

CARACTERIZACIÓN OCUPACIONAL DEL SECTOR DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.



CENTRO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Catalogación en la publicación. SENA Sistema de Bibliotecas

Caracterización ocupacional del sector de la propiedad horizontal en la ciudad de Bogotá D.C. / Johana Regino Vergara, Leonel Rojas Ortiz. -- Primera edición. -- Bogotá : SENA. Centro de Gestión Administrativa, 2019.

127 páginas

Bibliografía: páginas 125-127

Contenido: Propiedad horizontal -- Dinámica de la propiedad horizontal en Bogotá, D.C. -- Metodología -- Entorno organizacional -- Entorno educativo -- Entorno ocupacional -- Entorno económico -- Entorno ambiental -- Entorno tecnológico.

ISBN 978-958-15-0489-3

1. Propiedad horizontal--Mercado laboral--Bogotá (Colombia) 2. Análisis ocupacional--Bogotá (Colombia) I. Rojas Ortiz, Leonel II. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

CDD 331.12513460433



CARACTERIZACIÓN OCUPACIONAL DEL SECTOR DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.

Johana Regino Vergara
Leonel Rojas Ortiz

**BOGOTÁ D.C.
2019**



**SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE
REGIONAL DISTRITO CAPITAL**

Carlos Mario Estrada Molina
Director General

Enrique Romero Contreras
Director Regional Distrito Capital

Waine Antony Triana Albis
Subdirector Centro de Gestión Administrativa

El libro es resultado del proyecto de investigación denominado “Tabla de retención de series documentales para los archivos de la propiedad horizontal: estudio de caso múltiple en la ciudad de Bogotá”. Desarrollado en el SENA y ejecutado por el Grupo de Investigación del Centro de Gestión Administrativa “GICGA” código Colciencias COL0157835. Es un producto de distribución gratuita, por tanto, está prohibida su venta y comercialización. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin citar la fuente. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

Bogotá D. C., Colombia. 2019

CARACTERIZACIÓN OCUPACIONAL DEL SECTOR DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.

Autores:

Johana Regino Vergara
Leonel Rojas Ortiz

Aprendices líderes de semillero:

Bernardo Torres Sandoval
Hernán Darío Camacho Ortiz
Maritza Rueda Cabrera

Pares Evaluadores:

Edgardo Javier Muñoz Beltrán
Docente Fundación Universitaria del área Andina

Jenny Bedoya Lima
Docente titular de cátedra - Esap

Editor:

René Alexander Guerrero Vergel
Líder SENNOVA CGA
Servicio Nacional de Aprendizaje

Corrección de Estilo

Ángela Cecilia Aitken Irías

Diseño, Diagramación e Impresión
CAMRU Internacional SAS

ISBN: 978-958-15-0489-3

© **Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA**

© **Grupo de Investigación – GICGA**

Para citar este libro

Regino, J. Rojas, L. (2019). Caracterización ocupacional del sector de la propiedad horizontal en la ciudad de Bogotá D.C. Bogotá: Servicio Nacional de Aprendizaje, 132 p.

Hecho el depósito que exige la ley.

Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



Tabla de Contenido

Prologo.	Pg. 9
Introducción.	12
Propiedad Horizontal.	15
Dinámica de la Propiedad Horizontal en Bogotá D. C	19
Metodología.	23
Entorno Organizacional.	52
Principales hallazgos en el entorno organizacional.	53
Conclusiones y recomendaciones para el entorno organizacional	56
Entorno Educativo	58
Inventario de Normas Técnicas de Competencia Laboral para Propiedad Horizontal	65
Principales hallazgos en el entorno Educativo	67
Conclusiones y recomendaciones para el entorno educativo	70
Entorno Ocupacional	71
Ocupaciones Específicas del Área Administrativa en la Propiedad Horizontal	72
Conclusiones y recomendaciones para el entorno ocupacional	82

Entorno Económico	84
Conclusiones y recomendaciones del entorno económico	95
Entorno Ambiental	96
Conclusiones y recomendaciones para el entorno ambiental	103
Entorno Tecnológico	105
Procesos tecnológicos claves para la Propiedad Horizontal	107
Proveedores de Tecnología - Software de Gestión	111
Adelantos en tecnologías para el sector de la Propiedad Horizontal	115
Conclusiones y recomendaciones para el entorno tecnológico	118
Algunos retos del sector de la Propiedad Horizontal de uso residencial para los estratos 2 y 3.	119

Índice de Figuras

	Pg.
Figura 1: Evolución Propiedad Horizontal / No Propiedad Horizontal	20
Figura 2: Participación de área construida por uso predominante	20
Figura 3: Distribución porcentual de predios residenciales por estrato	21
Figura 4: Participación predios Bogotá por localidad	25
Figura 5: Ubicación geográfica de la localidad	26
Figura 6: Estratificación Socioeconómica Urbana - Localidad 11 Suba	28
Figura 7: Un mapa conceptual de Propiedad Horizontal.	33
Figura 8: Modelo de Negocio	34
Figura 9: Procesos Productivos	34
Figura 10: Organigrama de la Propiedad Horizontal.	39
Figura 11: Las TICs en Propiedad Horizontal.	107

Índice de Tablas

Tabla 1: UPZ y barrios de Suba	Pg. 26
Tabla 2: Estimación estratificada de la muestra.	29
Tabla 3: Procesos de gestión en la Propiedad Horizontal.	35
Tabla 4: Empresas del sector con certificación	43
Tabla 5: Marco legal actual	45
Tabla 6: Doctrina y Jurisprudencia referida a la Propiedad Horizontal	51
Tabla 7: Educación Formal	60
Tabla 8: Educación no formal	61
Tabla 9: Educación informal	63
Tabla 10: Normas Técnicas de Competencia Laboral para Propiedad Horizontal	66
Tabla 11: Nivel de Formación para los Administradores - Estrato 2	68
Tabla 12: Nivel de Formación para los Administradores - Estrato 3	68
Tabla 13: Niveles de Gestión de la Organización en el sector de Propiedad Horizontal.	72
Tabla 14: Áreas funcionales en las copropiedades.	72
Tabla 15: Ocupaciones transversales del sector de Propiedad Horizontal	73
Tabla 16: Otros factores Contaminantes	98

AGRADECIMIENTOS

Al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) entidad en Colombia que como actividad misional lidera el sistema nacional de formación para el trabajo, basando su actividad en la vasta oferta de cursos de educación formal, no formal e informal, bajo la modalidad presencial y virtual o mixta; que en coherencia con la investigación como motor del desarrollo del conocimiento por medio de SENNOVA (Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Investigación) apoyó al Semillero de Investigación GESPH (Tecnólogo en Gestión de la Propiedad Horizontal) del Sena CGA (Centro de Gestión Administrativa) de la Regional Distrito Capital para adelantar la investigación: “Caracterización Ocupacional del Sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá, D.C.”

A los aprendices investigadores en formación que hicieron parte del GESPH en respuesta a la investigación como herramienta formativa liderada por SENNOVA. Finalmente, pero no menos importantes a los Administradores encuestados quienes dedicaron su tiempo, compartieron su conocimiento y experiencia al resolver los cuestionarios de recolección de datos.

Agradecimientos Especiales

El apoyo recibido por parte de Álvaro Beltrán Amórtegui quien con sus palabras prologó este informe, a Horacio de Jesús Torres Berdugo por ser uno de los primeros actores del sector que creyó en esta investigación realizando la primera invitación para que el semillero socializara en un evento académico la iniciativa de investigación contenida en este informe.

PRÓLOGO

En el Congreso Latinoamericano realizado en Barranquilla en abril de 2018, tuve la oportunidad de conocer a unos expositores del Sena con sede en Bogotá D. C., entre ellos a Bernardo Torres Sandoval, quienes me contactaron en el Hotel donde estaban alojados, cabe decirlo, sabían de mi conocimiento y experiencia sobre el régimen de propiedad horizontal y compartimos criterios, pero a la vez me solicitaron les escribiera el prólogo a este estudio e investigación que estaban llevando a cabo, les conteste que con gusto. Pues bien, se llegó la hora, toda vez que ya está próximo a editarse el resultado de sus i nvestigaciones y trabajo final sobre este tema tan complejo y sui generis de convivencia ciudadana.

Antes de iniciar el prólogo, debo expresar que para mí es un orgullo hacerlo y que admiro mucho el trabajo y esfuerzo de varios años de esta generación de estudiantes y administradores de la tecnología del SENA, diría, sobre todo de este tema tan especial de convivencia, pero a la vez interesante y más hoy en día que se disparó la construcción en edificios de apartamentos o conjuntos de casas residenciales bajo el régimen de Propiedad Horizontal, que como toda actividad económica, genera empleos internos, comenzando por los administradores y también de contratistas o proveedores.

Mi reconocimiento especial a todo este equipo de trabajo, como a los instructores que los guiaron por la senda de este camino, que hacía falta para mirar con más detalle la administración inmersa dentro de este régimen de la copropiedad y sobre todo en los desarrollos urbanísticos relacionados con la convivencia ciudadana, lo que hace necesaria la formación de sus administradores, conociendo en primer lugar como funciona esta clase de organización y además su regulación, que entre otras cosas estamos celebrando los 70 años de la primera Ley de un régimen especial como el dominio compartido o copropiedad, que comenzó como un régimen de pisos y departamentos de un edificio y luego en 1986 paso a régimen de la propiedad horizontal como se denomina hoy en día.

Personalmente con 37 años de conocimiento y experiencia, autor de libros y sobre todo conocedor de escritos de muchos autores o doctrinantes de renombre, de los cuales aprendí en todos estos años y aun soy su alumno; veo con buenos ojos a esta generación de estudiantes dedicados a tales menesteres, interesados en su gestión y divulgación y que mejor ser egresados del SENA en esta tecnología, y como toda empresa que es la administración, es un proceso y vale decirlo que el equipo de colaboradores y responsables directos del estudio e investigación sobre este régimen, sobre la administración como una actividad inmobiliaria según las normas no solo a nivel nacional sino internacional, desde que Colombia adopto la clasificación y codificación del ejercicio de administrar conjuntos residenciales, donde el mismo legislador señalo que es un mandato que recibe el mandatario o sea el administrador, como persona autónoma en el ejercicio del cargo.

Los estudiantes y profesores han dado, diría en un tema que siempre me ha llamado la atención, he tocado en algunos artículos y comentarios, y es la parte llamada estadística, la cual nos lleva a comprender mejor las cosas, y nos sirve para verlas de una mejor forma, porque cuando se tiene conocimiento real de lo que sucede en el ejercicio profesional, en el diario vivir, de todas las personas involucradas en esta forma de convivencia, desde el constructor, hasta el adquirente de vivienda, y el mismo sector oficial, el cual tiene que marcar la pauta en materia de políticas públicas, y en especial, la formación del sector público y del sector privado, hasta el copropietario o tenedor a cualquier título.

Los temas como abre bocas al contenido del libro, es importante que sean conocidos por cualquier lector y qué mejor que tener dentro del libro, el resultado de esas encuestas, y demás conocimientos en forma pormenorizada; esto nos indica el gran éxito para la academia y para los estudiantes y profesores, en el mayor factor y sentir del hombre, como es el conocimiento y de ahí parten los centros de educación, como en este caso el SENA, entidad que está formando tecnólogos y ahora tiene y contamos con una fuente de información muy valiosa, en el caso de Bogotá, la Capital, pero que se transferirá a todas las ciudades del país e incluso otras regiones del mundo, más ahora que la Propiedad Horizontal es un régimen que está incursionando en el sector rural a través de parcelaciones o conjuntos de casas y edificios.

En síntesis el contenido de este libro, que como bien lo expresa su encabezado se trata de la caracterización ocupacional del sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá, D.C. en la localidad de Suba, una de las más habitadas dentro de este régimen. Si bien es cierto, que se hizo el estudio de investigación de tales características en el sector de Suba, en especial para los estrato 1, 2 y 3, que representan la mayoría de la construcción en este sector, y que sirve de marco de referencia para las demás localidades e incluso a nivel nacional, porque es una base de primordial importancia para futuros estudios a nivel de toda Bogotá, D.C., por ser la de mayor concentración de ciudadanos conviviendo en comunidad o a nivel general de las regiones y ciudades o pueblos del país.

Se resalta el estudio desde la introducción, pasando por su marco teórico, dinámica, metodología, y dentro de ésta sus entornos organizacional, educativo, ocupacional, económico, ambiental y tecnológico; es un estudio a la fecha, eso queda claro, no se trata su evolución, pero de todas formas sí se mencionan las normas y la jurisprudencia, que convierte al semillero GESPH

del SENA en una guía muy buena para futuros emprendedores; los felicito por ese espíritu de investigación y son ustedes el ejemplo para todos los colombianos de las diferentes regiones, porque avanzaron en lo que significa un estudio donde existen datos estadísticos de varias entidades, que nos han de servir para aprobar y ver la importancia de todos los actores involucrados en estas lides, desde los administradores, profesionales, contratistas, y proveedores, y es un mensaje para el sector educativo nacional, departamental, ciudades capitales y del Distrito Capital, por lo menos, por ahora cuando se planifiquen las ciudades, pero con la participación de todos los ciudadanos que laboramos en este sector.

Esta Caracterización Ocupacional del Sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá, D.C., es un estudio de actualidad o sea, se refiere al presente y sobre todo busca encontrar el perfil idóneo del Administrador de Propiedad Horizontal, con base en todos los conocimientos que debe poseer quien ejerza este cargo, para garantizar una gestión profesional acorde con los requerimientos diversos y determinantes que proporcionen la calidad de vida que se exige al interior de las copropiedades.

Si desean un breve comentario sobre algunos de los antecedentes e inclusive, justificaciones de la existencia del régimen legal y especial, que no es solo de la Propiedad Horizontal, si no de las UNIDADES INMOBILIARIAS CERRADAS (UIC), y parcelaciones, les invito a consultar mis textos publicados y la jurisprudencia de las altas cortes, tribunales y juzgados.

Con orgullo y admiración:

ÁLVARO BELTRÁN AMÓRTEGUI

INTRODUCCIÓN



La transformación del territorio de Bogotá, D.C., o lugar donde interactúan sus habitantes, en las últimas décadas es evidente, al observar como del barrio tradicional de la cuadra se ha pasado hacia procesos urbanísticos compactos, principalmente de desarrollo vertical como lo son Edificios y Conjuntos de múltiples usos: habitacional, comercial, institucional, industrial, etc.

Por la particularidad de estar integrados entre bienes privados y comunes, han estado reglamentados bajo el Régimen especial de dominio denominado Propiedad Horizontal, que en Colombia data de finales de los cuarenta y actualmente está normalizada por la Ley 675 de 2001, que unificó hasta la fecha de su expedición, la reglamentación que existía desde el surgimiento de la Propiedad Horizontal.

La constante dinámica de crecimiento de la Propiedad Horizontal evidenciada desde 2004 en las estadísticas de seguimiento periódico en el censo anual inmobiliario publicado por la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital (UAECD), viene realizando las diferentes implicaciones e influencias que la Propiedad Horizontal está generando en las diferentes dimensiones de la vida cotidiana de los ciudadanos actuales.

El presente documento escrito a modo de reporte final de investigación, contiene la caracterización ocupacional del sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá, D.C., caso de estudio: localidad de Suba en estratos 1, 2 y 3, al resolver la pregunta ¿Cuáles son las características y aspectos ocupacionales que contribuyen al fortalecimiento del sector de la Propiedad Horizontal en la ciudad de Bogotá, D.C.?

Consecuentemente, el objetivo general es identificar, describir y analizar el ámbito, la naturaleza, características y tendencias del sector con el principal objetivo de realizar un diagnóstico actual de los entornos que conforman el sector Propiedad Horizontal, principalmente en los aspectos que permitan definir las competencias o áreas prioritarias de formación y certificación del talento humano en el sector.

Con énfasis en los aspectos ocupacionales y educativos de su fuerza laboral, como insumo fundamental para focalizar el análisis funcional y la elaboración de normas de competencia laboral en las áreas críticas para la productividad y competitividad del sector, teniendo como objetivos específicos:

1. Realizar una descripción de las características organizacional, educativo, ocupacional, económico, ambiental y tecnológico, del sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá, D.C.
2. Identificar la oferta y demanda de las necesidades en materia de cualificación de los gestores en el sector de la Propiedad Horizontal en la ciudad de Bogotá, D.C.
3. Realizar un análisis de las tendencias de desarrollo en el sector objeto de estudio.

Los entornos estudiados son:

El entorno organizacional, el cual tiene como objetivo dar a conocer la estructura organizacional, los tipos de empresas que se encuentran en el sector, las organizaciones y gremios existentes, las entidades reguladoras y el marco legal actual.

En el entorno educativo se establece la oferta de capacitación y formación existente relacionada con el sector, problemas críticos en la capacitación e impacto de la formación actual y principales necesidades de capacitación.

El entorno ocupacional del sector de la Propiedad Horizontal se enfoca en aspectos tales como: ocupaciones existentes, distribución del personal empleado por ocupaciones y por niveles jerárquicos para la prestación de los diferentes servicios.

En cuanto al entorno económico, se analizará la inversión en bienes y servicios del sector, así como su estructura, la generación de empleo e ingresos y su aporte a la economía del país.

En la estructura del entorno ambiental se presentan las posibles acciones encaminadas a la prevención y mitigación de los impactos ambientales ocasionados por el sector, así como las entidades reguladoras en lo relacionado a la protección del medio ambiente.

Dentro del estudio del entorno tecnológico se encuentra el desarrollo de los servicios prestados en la Propiedad Horizontal, procesos más relevantes, principales tecnologías utilizadas y proveedores.

Los hallazgos, las conclusiones propuestas y las discusiones planteadas se espera que fomenten más abordajes multidisciplinarios con rigor académico, que comiencen a hacer contrapeso a las publicaciones sobre el sector de Propiedad Horizontal con alto enfoque jurídico, que no han profundizado en lo social, entendido como una nueva forma de relacionamiento y sus efectos en las personas (prestadores de servicios, copropietarios y residentes, entre otros) que interactúan en el sector.

PROPIEDAD HORIZONTAL



El régimen de la Propiedad Horizontal

La Propiedad Horizontal por la particularidad de estar integrada por bienes privados y bienes comunes, en Colombia data de finales de los cuarenta y actualmente está reglamentada principalmente por la Ley 675 de 2001 o Régimen de Propiedad Horizontal, que unificó hasta la fecha de su expedición, la reglamentación que existía desde el surgimiento de la Propiedad Horizontal.

El régimen tiene como fin garantizar la seguridad y convivencia pacífica de los copropietarios y residentes de los inmuebles sometidos a ella, teniendo como principios orientadores: la función social y ecológica de la propiedad, la convivencia pacífica y solidaridad social, el respeto a la dignidad humana, la iniciativa empresarial y el debido proceso, todos ellos, valores sociales constitucionales.

La concurrencia de los derechos de propiedad sobre los bienes privados, así como, los de copropiedad sobre los comunes; hacen que el régimen como marco normativo contenga definiciones, lineamientos, funciones y actuaciones de los diferentes actores que intervienen en la Propiedad Horizontal; como los órganos de dirección y control, sus deberes y derechos, la manera de solucionar sus controversias, así como lo referente a las contribuciones económicas.

Clasificación de los inmuebles de carácter residencial de la Propiedad Horizontal en Colombia

Según la forma legal de la copropiedad:

La persona jurídica se encuentra compuesta por los propietarios de las unidades privadas o copropietarios, el objeto de la persona es administrar de forma correcta y eficiente los bienes y servicios comunes, además de hacer cumplir la ley y los reglamentos. Es una entidad civil, sin ánimo de lucro, que lleva por nombre el mismo del edificio o conjunto. Esta persona jurídica, en el caso de uso residencial exclusivamente, no es contribuyente de impuestos nacionales ni de industria y comercio, en otros usos la tributación se da en relación con las gestiones del objeto social que debe cumplir la copropiedad.

En el régimen de Propiedad Horizontal para que nazca la persona jurídica de la copropiedad de los edificios o conjuntos se requiere la adhesión de manera legal al régimen de Propiedad Horizontal a través de una escritura pública y su reconocimiento en la oficina de registros públicos.

Aunado a lo anterior, el artículo 8 de la ley 675 de 2001, sostiene que “la inscripción y posterior certificación sobre la existencia y representación legal de las personas jurídicas a las que alude esta ley, corresponde al alcalde municipal o distrital del lugar de ubicación del edificio o conjunto, o a la persona o entidad en quien éste delegue esta facultad”.

Según el tipo de copropiedad

Para contextualizar, nociones tomadas de Escobar (2012):

Edificio: “construcción de uno o varios pisos levantados sobre un lote o terreno cuya estructura comprende un número plural de unidades independientes, apta para ser usadas de acuerdo con su destino natural o convencional, además de áreas y servicios de uso y utilidad general. p. 32.

Conjunto: “desarrollo inmobiliario conformado por varios edificios levantados sobre uno o varios lotes de terreno, que comparten áreas y servicios de uso y unidad general, como vías internas, estacionamientos, zonas verdes, muros de cerramiento, porterías, entre otros. p. 33.

Edificio o Conjunto de uso residencial: “inmuebles cuyos bienes de dominio particular se encuentran se encuentran destinados a la vivienda de personas, de acuerdo con la normatividad urbanística vigente” p. 34.

Unidades Inmobiliarias residenciales: “son aquellos conjuntos que al igual que los edificios o conjuntos de uso residencial prevalece el uso como vivienda familiar...” p.34.

Unidades Inmobiliarias Cerradas: edificios o conjuntos con encerramientos y control de acceso con variados bienes y servicios comunes que generan derechos y deberes de copropiedad.

Parcelación: “...Conformadas por lotes de terreno de dominio particular y por bienes comunes...son propiedades horizontales rurales... asentadas en lotes urbanos o suburbanos” p. 298.

Y como complemento necesario se agregan otras nociones tomadas de Lozano (2014) al referirse a los conjuntos cerrados como:

“...predio que conforma una estructura independiente, desarrollada al interior con edificios homogéneos mediante la agrupación de viviendas unifamiliares o edificios multifamiliares que comparten zonas de parqueo, senderos peatonales, jardines, áreas libres y equipamientos a escala del conjunto delimitadas por el cerramiento. Al interior de cada una de las unidades espaciales, se presentan diferentes tipos de edificios, formas de agrupación y disposición en el territorio, aspectos que inciden en la configuración del espacio urbano.” P. 99.

Edificios de multifamiliares en bloque: la estructura del edificio tiene una disposición en el territorio de forma lineal – horizontal, la relación entre la calle y el edificio es perpendicular o paralela y está determinada por la forma de implantación, ocupa mayor área de suelo y se desarrolla con una altura de 5 o más pisos que pueden tener o no encerramiento acorde a la norma urbanística aplicable en la ciudad o municipio.

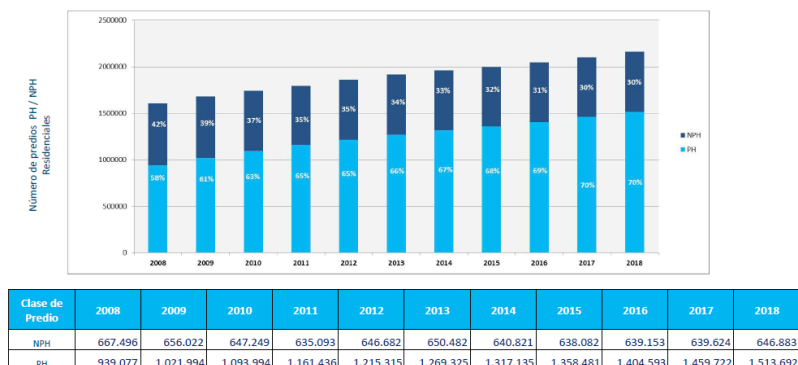
Edificios en Torre: la estructura del edificio tiene una disposición en el territorio de forma lineal – vertical, la relación entre la calle y el edificio es aislada, ocupa menor área de suelo y se desarrollan con una altura superior a 5 pisos.

DINÁMICA DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN BOGOTÁ, D.C.



Se reconoce que la Propiedad Horizontal, vista como la evolución territorial de la vivienda en el mundo y por ende en Bogotá, D.C., actualmente tiene inmuebles bajo este régimen de propiedad en todas las localidades y estratos socioeconómicos. La evolución creciente de estos inmuebles se observa en la figura 1.

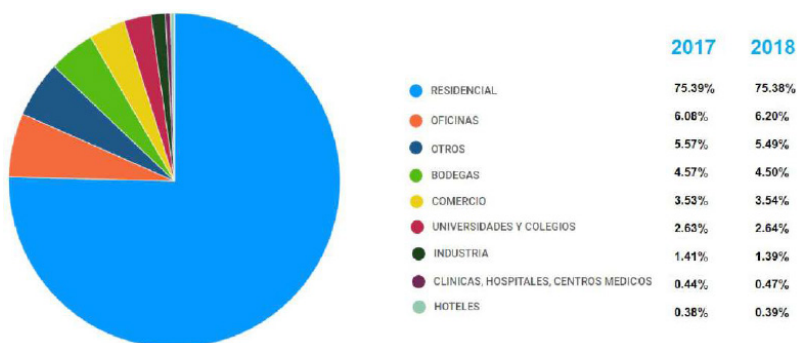
Figura 1: Evolución Propiedad Horizontal / No Propiedad Horizontal



[Fuente: UAED, Censo Anual Inmobiliario 2018, P.16]

Los predios del sector, por sus múltiples usos permea diversos ámbitos de la dinámica social, es muy ambicioso pretender abarcar el sector Propiedad Horizontal en su totalidad, teniendo en cuenta que la mayoría de inmuebles en Bogotá, D.C. son de uso residencial (Ver figura 2).

Figura 2: Participación de área construida por uso predominante



[Fuente: UAED, Censo Anual Inmobiliario 2018, P.14]

Estratificación socioeconómica en Bogotá, D.C.

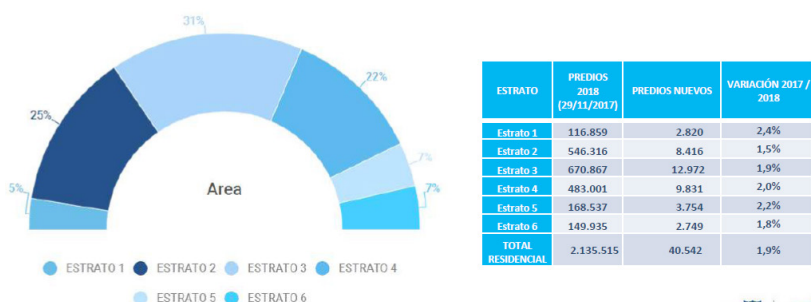
Desde la década de los ochenta se implementó el sistema de estratificación socioeconómica para los inmuebles residenciales, como un esquema cruzado de asignación de subsidios y contribuciones de manera particular para el cobro de los servicios públicos, en los noventa con la ley 142 de 1994, por las características físicas de la vivienda, su entorno y el contexto urbano o rural se implementaron seis categorías llamadas estratos, que han venido siendo usados como una manera de clasificar la población o grupos de personas con características sociales y económicas similares.

La importancia de la estratificación para la presente investigación se da, en el sentido de que la estratificación clasifica u homogeniza grupos de población superando ampliamente su objetivo original de focalizar el gasto (Secretaría de Planeación 2018). El sistema es usado como clasificador tarifario en variados ámbitos de la vida de los ciudadanos, confirmando la homogenización de grupos de población. El sistema de estratificación da nombre a los grupos de población desde el art. 16 de la ley 689 de 2001, que modificó un artículo de la Ley 142 de 1994, así:

“Artículo 102. Estratos y metodología. Los inmuebles residenciales se clasificarán máximo en seis (6) estratos socioeconómicos (1, bajo-bajo; 2, bajo; 3, medio-bajo; 4, medio; 5, medio-alto; 6, alto) dependiendo de las características particulares de los municipios y distritos y en atención, exclusivamente, a la puesta en práctica de las metodologías de estratificación de que trata esta ley. Para tal efecto se emplearán las metodologías que elabore el Departamento Nacional de Planeación”

Al observar la Figura 3 se concluye que la concentración de los predios de uso residencial en Bogotá, D.C., está en los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3 al agrupar en estos, más del 50% del total de predios de la ciudad.

Figura 3: Distribución porcentual de predios residenciales por estrato



La creciente evolución de la Propiedad Horizontal de uso residencial, como el predominante y la concentración en los estratos 1, 2 y 3; hacen que el foco de la presente investigación sea la Propiedad Horizontal de uso residencial ubicada en los estratos 1, 2 y 3, dejando para un abordaje posterior los otros tres estratos socioeconómicos; sin embargo, es necesario aclarar que los hallazgos para los inmuebles del estrato 1 de Propiedad Horizontal uso residencial que se identificaron en las visitas de campo desde el censo inmobiliario 2018, no hacen parte de este informe; pues dichos inmuebles corresponden a viviendas multifamiliares sometidas a la Ley 675 de 2001 sin un sistema organizacional y/o administrativo, característico en la Propiedad Horizontal.

METODOLOGÍA



El proceso de investigación a desarrollar es de carácter exploratorio, se realiza una caracterización teniendo en cuenta los entornos: Organizacional, Educativo, Ocupacional, Económico, Ambiental y Tecnológico transversal a todos los anteriores; Información que es pertinente para conocer los actuales atributos del sector Propiedad Horizontal de uso residencial.

La recopilación y búsqueda de información en las diferentes fuentes se realizó en dos etapas:

Primera etapa:

Revisión documental para describir las características organizacionales, educativas, ocupacionales, económicas, ambientales y tecnológicas, del sector Propiedad Horizontal, así:

- Diseño del marco conceptual y teórico para el desarrollo de los entornos.
- Generación de informe preliminar del alcance, análisis y conclusiones por cada entorno en el sector de la Propiedad Horizontal. Se establece por medio de análisis cualitativo usando estudios de correspondencias.

Segunda etapa:

Estudio de orden mixto, en el caso de análisis cuantitativo se propone contrastar los resultados de encuestas y documentos producidos.

- Aplicar los instrumentos de diagnóstico en las entidades de régimen de Propiedad Horizontal objeto de estudio.
- Producción de los archivos y reportes requeridos para el análisis.

Recopilación de información existente:

Para la búsqueda de información de cada uno de los entornos comprendidos en el estudio, se tuvo en cuenta que esta información correspondiera a los últimos cinco años, considerando de mayor pertinencia la información más actual.

La recopilación de información existente se realizó por diferentes medios:

Búsquedas en páginas WEB de entidades relacionadas con el sector de la Propiedad Horizontal, como: Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital (UAECD), Instituto Distrital de la Participación Acción Comunal (IDPAC), Oficina de Participación de la localidad de Suba, Corporación Autónoma Regional (CAR), Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Departamento de Planeación Nacional (DNP) y las diferentes secretarías del distrito.

Así mismo, se realizó una búsqueda de información en bibliotecas y bases de datos de universidades y entidades donde se han realizado trabajos de investigación en el área de Propiedad Horizontal y el SENA, entre otros. Cabe resaltar la poca literatura

existente en temas referentes a la gestión en Propiedad Horizontal y la abundante literatura referida a múltiples análisis normativos del régimen de Propiedad Horizontal.

También, a través de visitas concertadas con funcionarios de las diferentes entidades mencionadas anteriormente y expertos en Propiedad Horizontal. Se logró obtener información primaria que sirvió para corroborar y confrontar los resultados de la búsqueda de la información. Para tal fin se realizó una serie de encuentros en la ciudad de Bogotá, D.C.

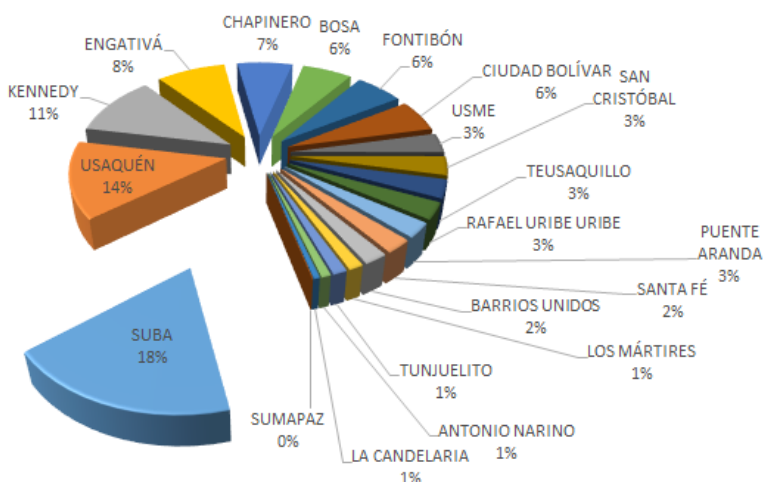
Descripción del área de estudio.

Bogotá, D. C. se divide en 19 localidades urbanas y una rural, cada localidad urbana se divide en UPZ - La Unidad de Planeamiento Zonal – que son instrumentos de planeamiento urbanístico de segundo nivel; según el Decreto 190 del 2004:

“Tiene como propósito definir y precisar el planeamiento del suelo urbano, respondiendo a la dinámica productiva de la ciudad y a su inserción en el contexto regional, involucrando a los actores sociales en la definición de aspectos de ordenamiento y control normativo a escala zonal...”

Según información de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital (UAECD) Suba es la localidad, con mayor área urbana representando el 15,2% del distrito, tiene 473.002 predios, equivalentes al 18,3 % de los predios de la ciudad. Asimismo, abarca el 22,2% del total de los predios de la ciudad en Propiedad Horizontal. Siendo Suba la localidad la de mayor participación en inmuebles como lo ilustra la figura 4.

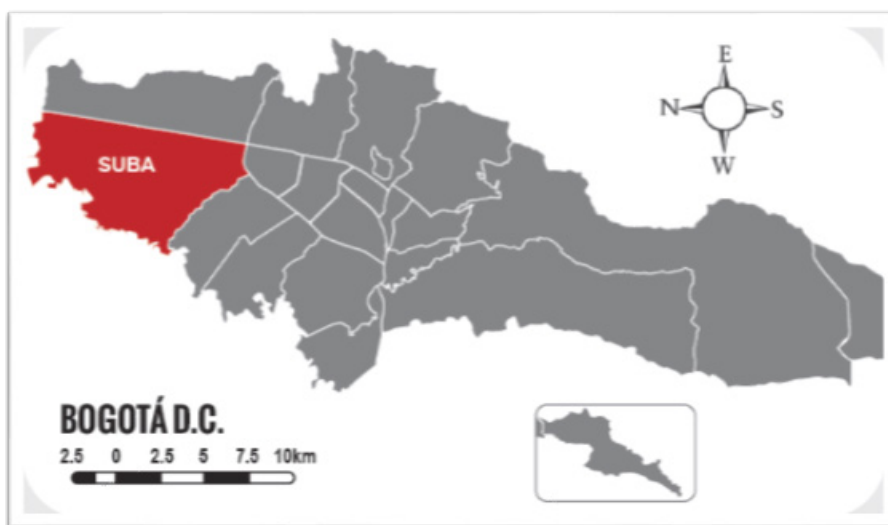
Figura 4: Participación predios Bogotá por localidad



[Fuente: Elaboración propia desde Censo Anual Inmobiliario 2018]

Suba es la localidad número 11 del Distrito capital, como se observa en la figura 5 se encuentra ubicada al noroccidente de la ciudad y es la cuarta localidad más extensa de la capital, con 10.056 hectáreas, después de Sumapaz, Usme y Ciudad Bolívar. Su suelo urbano comprende 6.271 hectáreas de las cuales 559 son protegidas; el suelo rural comprende 3.785 hectáreas de las cuales 910 corresponden a suelo de protección rural. Limita al norte con el municipio de Chía; al sur con la localidad de Engativá; al oriente con la localidad de Usaquén y al accidente con el municipio de Cota.

Figura 5: Ubicación geográfica de la localidad



[Fuente: Infografía veeduría distrital 2018]

Se divide en 12 Unidades de Planeación Zonales (UPZ) y 246 barrios, en la tabla xxx se listan cinco barrios representativos por UPZ.

Tabla 1: UPZ y barrios de Suba

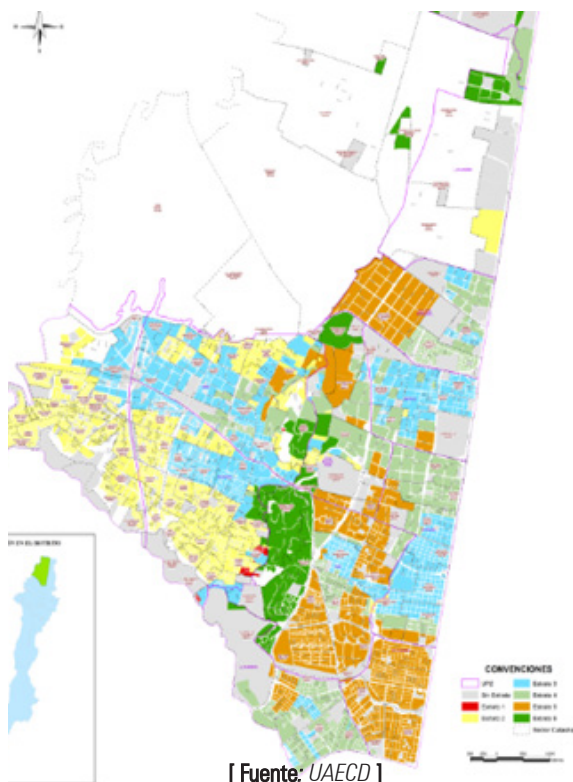
COD. UPZ	UPZ	# DE BARRIOS	BARRIOS REPRESENTATIVOS
2	La Academia	1	La Academia
3	Guaymaral	2	Guaymaral Conejera

17	San Jose de Bavaria	12	San Jose de Bavaria Mirandela Oikos Guicani Nueva Zelandia
18	Britalia	17	Britalia Gilmar Cantalejo San Cipriano Portales del Norte
19	El Prado	24	Prado Veraniego Mazuren Atabanza San Jose Spring Prado Pinzón
20	La Alambra	9	Alambra Batan Pasadena ilarco Puente Largo
23	Casa Blanca Suba	10	Casa Blanca Catalayud Atenas Escuela Carabineros El Plan
24	Niza	20	Niza Gratamira Iberia La Villas Calatrava
25	La Floresta	13	Andes Morato Pontevedra Julio Florez Nuevo Monterrey
27	Suba	25	La Campiña Tuna Alta y Baja Suba Centro El Pinar El Salitre
28	El Rincón	82	Aures Costa Azul Villa Elisa El Rubi Villas del Rincón
71	Tibabuyes	31	Nueva Tibabuyes La Cañiza Compartir Lisboa Gaitana
TOTALES	12	246	

[Fuente: *Elaboración Propia*]

Según lo establecido por el departamento nacional de planeación en cuanto a estratificación socioeconómica, los estratos predominantes en la localidad de Suba son dos y tres, tal como lo evidencia la Figura 6¹

Figura 6: *Estratificación Socioeconómica Urbana - Localidad 11 Suba*



Lo visual es concordante con las estadísticas del censo inmobiliario 2018 en razón a lo anotado por **Cruz & Salamanca (2018)** en análisis a la metodología especial de estratificación socioeconómica de Bogotá D.C.

“Con base en la recolección de datos en el Sistema Único de Información - SUI, se identificó las diferentes variaciones que han ocurrido en los suscriptores de los servicios públicos domiciliarios de Bogotá D.C. para el periodo de años del 2005-2016 en cuanto a los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y energía eléctrica, evidenciando un incremento para los estratos

¹ Las convenciones muestran que el estrato dos se ilustra con el color azul agua marina y el estrato 3 en color amarillo.

2 y 3, que se atribuye a la movilidad social en relación a la mejora en las condiciones de vida de los habitantes del estrato 1, en el cual no se presenta crecimiento significativo...” p. 28.

El tamaño geográfico de Bogotá, D.C es una limitante operativa para el abordaje, por lo anterior, la investigación se centra en inmuebles de uso residencial, de los estratos 1, 2 y 3, en la localidad de Suba.

Descripción de la muestra

Unidad de análisis: Los administradores de los inmuebles en edificios y conjuntos residenciales de los estratos 1, 2 y 3, sometidos al Régimen de Propiedad Horizontal, con inscripción de Representación Legal (administrador) en la Alcaldía de la localidad.

Estimación de la muestra: En ausencia de un registro estratificado de edificios y conjuntos residenciales sometidos al Régimen de Propiedad Horizontal con inscripción de Representación legal (administrador) en la oficina de Propiedad Horizontal de la alcaldía de Suba, se determina estimar el tamaño de la muestra para la unidad de análisis, a partir de la participación de inmuebles por estrato en la localidad como población inicial; como población actual el conteo del total de administradores con registro, según información suministrada por la alcaldía de Suba corresponde a 2571; Tabla 2.

Tabla 2: Estimación estratificada de la muestra.

Estrato	Población Inicial	Porcentaje	Población actual	Número de unidades residenciales	Estadísticos	Estadísticos	Estadísticos	Estadísticos	Muestra por estrato
1	9	0,003%	2.571	0	0	0	0	0	0
2	26528	7,549%	2.571	194	186,40	9,252	0,9604	10,2124	18
3	119131	33,902%	2.571	872	837,10	9,252	0,9604	10,2124	82
4	113276	32,235%	2.571	829	795,95	9,252	0,9604	10,2124	78
5	83929	23,884%	2.571	614	589,74	9,252	0,9604	10,2124	58
6	8529	2,427%	2.571	62	59,93	9,252	0,9604	10,2124	6
TOTAL	351402	100%	15.426	2.571					242
	N		2.571						
	P		0,5	Aceptación					
	Q		0,5	Rechazo					
	E		0,06	Margen de error					

[Fuente: Elaboración propia.]

El muestreo es probabilístico por conglomerados usando proporciones respecto a la presencia de inmuebles en cada uno de los estratos a nivel Bogotá, D.C. extrapolado a la localidad. Al interior de cada uno de los conglomerados se realiza un muestreo aleatorio simple haciendo uso de la información proporcionada por las entidades correspondientes.

Presumiendo una distribución normal, se asume un nivel de confianza del 95% y un error máximo admitido del 5%. Teniendo proporción de aceptación o rechazo complementarios.

Para cada conglomerado:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2 * (N-1) + z^2 * p * q}$$

Criterio de selección de elementos muestrales: desde el mapa de estratificación socioeconómica urbana - localidad 11 - Suba - figura 6 se identifican los sectores objetivo, los cuales se abordaron en primera instancia, con un listado de conjuntos sugeridos identificados por georeferenciación con googlemap y Openstreetmap.

Sumado a esto, se complementó con visitas al sector, realizando barrido de las manzanas y/o cuadras y agendando visitas para aplicación de encuesta. También, se acudió a grupos de administradores de Propiedad Horizontal de suba en la red social Whatsapp y bases de datos de administradores asistentes a eventos de divulgación SENA, entre otros.

Como validación del estrato se solicitó a los encuestados la presentación de un recibo servicios públicos de las áreas comunes.

Aplicación de encuesta

Se diseñó encuesta como instrumento de recolección de datos, dirigida a los Administradores que actualmente tienen la representación legal de edificios y conjuntos residenciales, donde se abarcó cada uno de los entornos objeto de estudio y con ello lograr complementar la información.

El cuestionario utilizado principalmente con preguntas cerradas (Anexo 1) está compuesto por tres módulos, el primero indaga sobre información general del edificio o conjunto residencial; el segundo indaga sobre información general del encuestado y se termina con preguntas complementarias que indagan sobre evidencias de los entornos. Su aplicación se realizó de manera presencial, por parte de los encuestadores (aprendices pertenecientes al semillero GESPH).

Procesamiento de datos

El procesamiento de datos hallados en la primera etapa, con el fin de determinar la estructura teórica de cada uno de los entornos a estudiar, se presenta a modo de introducción en cada entorno.

Para el procesamiento de los datos de las encuestas aplicadas en la segunda etapa, se acudió a la herramienta e-encuestas, creando un formulario digital similar a las encuestas aplicadas. La similitud radica en variaciones en algunas opciones de respuesta que inicialmente en la construcción de los instrumentos no se dimensionaron como posibles respuestas.

Pregunta y Objetivos

¿Cuáles son las características y aspectos ocupacionales que contribuyen al fortalecimiento del sector de la Propiedad Horizontal en la ciudad de Bogotá, D.C.?

Consecuentemente, el objetivo general es identificar, describir y analizar el ámbito, la naturaleza, características y tendencias del sector con el principal objetivo de realizar un diagnóstico actual de los entornos que conforman el sector Propiedad Horizontal, principalmente en los aspectos que permitan definir las competencias o áreas prioritarias de formación y certificación del talento humano en el sector.

Con énfasis en los aspectos ocupacionales y educativos de su fuerza laboral, como insumo fundamental para focalizar el análisis funcional y la elaboración de normas de competencia laboral en las áreas críticas para la productividad y competitividad del sector, teniendo como objetivos específicos:

1. Realizar una descripción de las características organizacionales, educativas, ocupacionales, económicas, ambientales, tecnológicas, del sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá, D.C.
2. Identificar la oferta y demanda de las necesidades en materia de cualificación de los gestores en el sector de la Propiedad Horizontal en la ciudad de Bogotá, D.C.
3. Realizar un análisis de las tendencias de desarrollo en el sector objeto de estudio.

ENTORNO ORGANIZACIONAL



Tiene como objetivo dar a conocer la estructura organizacional, las organizaciones y gremios existentes y el marco legal actual.

Procesos en la Propiedad Horizontal

Los procesos organizacionales han evolucionado al ritmo de la adopción de nuevas tecnologías, entendidas más allá de la incorporación de nuevas máquinas al que hacer de los hombres, en otros términos, cada innovación o evolución fruto de la experiencia que redefine el quehacer es un avance tecnológico que se incorpora a la organización, actualmente se observa una fuerte aceleración en el ritmo de adopción de estándares y normas de control de calidad de uso internacional (normas ISO 9000 y 14000), y la incorporación de “tecnologías limpias”.

En este sentido y en compatibilidad con el interés de Colombia en pertenecer a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), define claramente la necesidad de proyectar a nivel Nacional, nuevos modelos de procesos contextualizados en el marco internacional para alcanzar la competitividad que tales membresías exige, obligando a elevar el grado de evolución de los modelos de negocio y sus procesos estandarizados, un primer paso en el sector PROPIEDAD HORIZONTAL es el dado con la norma Técnica sectorial:

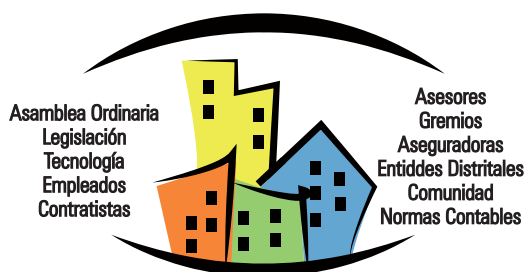
NTSI 02 - Inmuebles en Propiedad Horizontal de uso residencial, Administración.

El panorama es claro, el contundente crecimiento del sector Propiedad Horizontal, en particular de uso residencial, exige fórmulas que modelen la ruta de los procesos de estas personas jurídicas, de manera que en la misión de cumplir su objeto social, también se produzca un sistema simbiótico que dinamice los procesos y determine las mejores prácticas para cada uno de ellos.

En la investigación se ha identificado que los mercados que circundan el sector de la Propiedad Horizontal, han adquirido un comportamiento similar pero perdiendo la perspectiva del eje fundamental y cuyo protagonista debe ser del comunero (término casi olvidado y habitualmente usado en antaño) o residente quien vive los procesos, y estos últimos liderados por un estamento administrativo establecido en la Ley 675, la administración —el administrador y el concejo de administración—, mediante un modelo de procesos que ha nuestra interpretación queremos presentar a continuación:

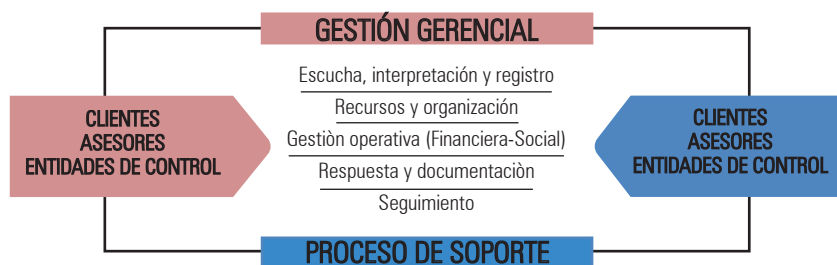
Figura 7: Un mapa conceptual de Propiedad Horizontal

Fuente: *Elaboración propia.*



Los vectores actuantes sobre la Propiedad Horizontal, son diversos y de una heterogeneidad amplia en donde cada uno de ellos, formula necesidades diversas que deben ser satisfechas desde el interior de este cuerpo organizativo, mediante un esquema estructurado de procesos que simplifique y organice sus componentes y su interacción con las variables externas, a través de un modelo de negocio orientado al cliente.

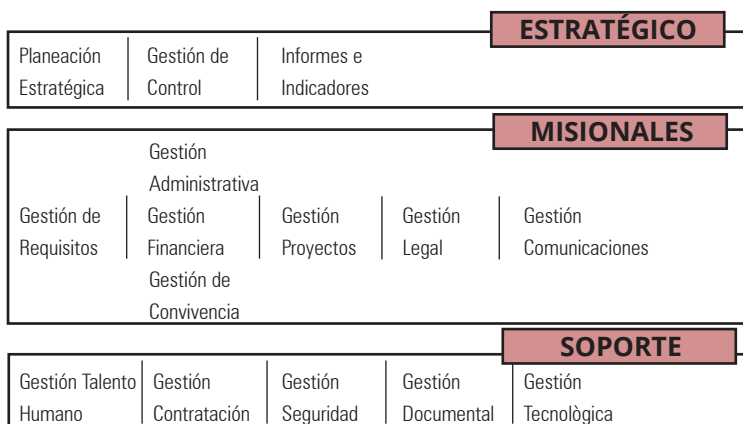
Figura 8: Modelo de Negocio



[Fuente: *Elaboración propia.*]

El núcleo de todos los procesos bajo el enfoque planteado, que ha sido heredado de la perspectiva de la ISO900, es el cliente, el residente, el comunero, quien además de ser el principal socio o benefactor de esta organización, es quien brinda los recursos para la viabilidad del sistema, de lo anterior, se establece para la gestión administrativa una gran responsabilidad en materia gerencial efectiva, la cual puede facilitarse con una estructura organizativa por procesos.

Figura 9: Procesos Productivos



[Fuente: *Elaboración propia.*]

Tabla 3: Procesos de gestión en la Propiedad Horizontal.

PROCESO	DESCRIPCIÓN
NIVEL: ESTRATÉGICO	
Planeación estratégica	<p>Establecer de forma estructurada las directivas de la Asamblea General, mediante la formulación de un Plan a Largo Plazo (3 a 5 años) que basado en el rumbo definido en la Misión y Visión de la copropiedad, establece el alcance, control y seguimiento periódico a las metas de definidas, integrando los requisitos externos de las entidades de control y vigilancia, para proyectar la valorización de la copropiedad y la protección de los intereses de los residentes y propietarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición de políticas y directrices. - Definición de requisitos legales y de vigilancia. - Definición de los parámetros de control y vigilancia de la persona jurídica, así como las alertas a variaciones, responsables y acciones respectivas.
Gestión de Control	<p>Disciplinar y ejecutar la dirección, control, evaluación y vigilancia del comportamiento de los actores de la persona jurídica, para el cumplimiento del plan establecido en la planeación estratégica en el marco normativo y requisitos legales y objeto social, orientando su actuar a la eficiencia organizativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control y seguimiento por parte de la Revisoría Fiscal, Consejo de Administración y Administrador. - Ejecución de los procedimientos de control. - Rendición de cuentas acorde a los parámetros de control definidos. - Gestión de los riesgos de la persona jurídica. - Advertir oportunamente las desviaciones de los indicadores de control según las variaciones identificadas en la planeación.
Informes e Indicadores	<p>Generar y disponer de forma continua y oportuna, la información estipulada para el control e inspección de la información, con el objeto de medir el desempeño de la persona jurídica en las instancias de rendición de cuentas definidas y facilitar el Control Interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generación de los instrumentos necesarios para el cumplimiento de exigencias legales, tributarias, administrativas, financieras internas y externas. - Mantener en disponibilidad y bajo seguridad los instrumentos generados para la trazabilidad del comportamiento de la persona jurídica. - Informar ante las máximas instancias administrativas de la persona jurídica.
NIVEL: MISIONAL	
Gestión de requisitos	<p>Habilitar los mecanismos formales estructurados para identificar de forma oportuna las necesidades que estipulan los actores internos y externos de la copropiedad, permitiendo la trazabilidad, seguimiento y resolutiveidad a los requisitos interpuestos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos de doble vía que permitan el registro, direccionamiento, ejecución y retroalimentación de las solicitudes de los actores de la copropiedad. - Mantener en disponibilidad y bajo seguridad la trazabilidad del comportamiento de los requisitos.

Gestión Administrativa	<p>Ejecutar las principales funciones de índole operativo de la persona jurídica para el logro su Misión:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestionar los planes operativos subsidiarios a la planeación estratégica. - Abastecimiento necesario para la continuidad en la operación de la copropiedad. - Mantenimiento de los elementos y componentes del inventario de la copropiedad. - Gestión de las novedades en la operación cotidiana de la copropiedad. - Implementar cada uno de los lineamientos legales: tratamiento de datos, SGSST, certificación de ascensores y piscina, mantenimiento tanques almacenamiento de agua.
Gestión Financiera	<p>Realizar todos los procesos fundamentales para garantizar los recursos financieros normales para la operación continua de la copropiedad y el debido cumplimiento de las obligaciones financieras</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control a los instrumentos y medios operativos financieros que habilitan las transacciones financieras. - Gestión de ingresos operacionales (expensas ordinarias y extraordinarias) y no operacionales (aprovechamientos de zonas comunes). - Gestión de vigilancia y control a la ejecución presupuestal. - Generación de la información de obligatorio cumplimiento legal (Dian, IVA, Exógena, Retención en la fuente). - Gestión de vigilancia a los requisitos y términos contractuales con proveedores. - Seguimiento al comportamiento de la cartera y función jurídica y de cobranzas correspondiente. - Procedimientos operativos de la gestión financiera. - Búsqueda de aprovechamiento económico de zonas comunes.
Gestión de Convivencia	<p>Influir en los actores de la copropiedad en la generación de ambientes protectores de la calidad de vida para todos sus integrantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de los registros de los integrantes de la copropiedad. - Gestión de incidentes convivenciales tipificados para conducirlos a análisis, tratamiento y solución, acorde al debido proceso. - Ejecución de planes motivacionales y de capacitación para la integración y formación solidaria. - Alianzas con órganos institucionales para el desarrollo de acciones conjuntas. - Mantener a disposición y bajo seguridad la trazabilidad de los casos tipificados y atendidos. - Informar a las máximas instancias administrativas de la persona jurídica.
Gestión de Proyectos	<p>Desarrollar las actividades de conceptualización, formulación, factibilidad, viabilidad y ejecución de los proyectos a desarrollar en la copropiedad, acorde con las políticas de control y el presupuesto establecido.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructurar metodológicamente la ejecución de las fases pertinentes de los proyectos y la integración de los asesores o interventores especialistas.

	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer en cada fase los roles, responsabilidades, puntos de control, requisitos y evidencias para el seguimiento correspondiente. - Validar el cumplimiento contractual del proyecto en cada una de sus fases. - Generar los informes de seguimiento de obra para los interesados. - Valorar el avance de los entregables del proyecto para contar con evidencias objetivas que permitan los reconocimientos económicos. - Mantener a disponibilidad y en seguridad la trazabilidad del avance del proyecto. - Informar ante las máximas instancias administrativas de la persona jurídica. - Calificar el desempeño de los integrantes del proyecto acorde con las políticas de contratación establecidas.
Gestión Legal	<p>Garantizar que las operaciones de la persona jurídica sean desarrolladas según los procedimientos y requisitos legales, minimizando los riesgos y errores, preservando históricamente los soportes derivados de los protocolos normativos e internos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos operativos relativos a: <ul style="list-style-type: none"> • Constitución y Liquidación de la persona jurídica y copropiedad. • Recepción de áreas y zonas comunes. • Legalización del nombramiento del representante legal. • Ejecución de asambleas. • Entrega y recepción de cargos de los órganos y funcionarios de la copropiedad. • Registro de soportes de la copropiedad. <ul style="list-style-type: none"> - Libros contables. - Libros de residentes. - Actas de asamblea y consejo. - Libro de correspondencia. - Libro de sanciones.
Gestión de Comunicaciones	<p>Habilitar los mecanismos oportunos y formales para desarrollar el despliegue informativo de las disposiciones y/o novedades autorizadas a ser divulgadas general o parcialmente a los integrantes de la copropiedad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realización de campañas. - Programación y realización de eventos y reuniones. - Elaboración de encuestas. - Publicación de noticias, novedades o disposiciones internas y externas. - Gestión de la correspondencia.
NIVEL: MISIONAL	
Gestión del talento humano y SGSST	<p>Identificar, evaluar, seleccionar y contratar al personal que desarrolle funciones al interior de la copropiedad acorde con las políticas definidas en la planeación estratégica.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Validar el cumplimiento de requisitos para la contratación del talento humano y en caso de los proveedores para su objeto social requieran de talento humano. - Selección y contratación del talento humano. - Liquidación de la nómina.

	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del SGSST. - Gestión de la formación y capacitación del talento humano. - Evaluación del desempeño.
Gestión de la Contratación	<p>Ejecutar los procesos de identificación, selección, evaluación, contratación y calificación de los proveedores de bienes y servicios para la copropiedad, acorde con las políticas definidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructurar metodología para la contratación de proveedores el registro, evaluación y calificación de los proveedores. - Integrar los soportes documentales correspondientes a las condiciones de contratación estipulados y de normatividad relativa a su objeto social. - Calificar el desempeño integral de los proveedores (empresa, producto, requisitos legales, pólizas, garantías, mantenimiento, calidad, servicio postventa, soporte, experiencia). - Mantener en disponibilidad y bajo seguridad la trazabilidad del comportamiento del proveedor. - Reportar ante las máximas instancias administrativas de la persona jurídica.
Gestión de la Seguridad	<p>Desarrollar los procedimientos normativos y específicos para garantizar el bienestar de personas integrantes de la copropiedad y de los bienes comunes, dejando la trazabilidad pertinente para los reportes y auditorías que sean procedentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control de ingreso y salida de visitantes. - Control de ingreso y salida de parqueaderos. - Control de rondas. - Consulta de evidencias de incidentes.
Gestión Documental	<p>Garantizar la integración de los soportes documentales de los procesos misionales para preservar la memoria documental (física y magnética) de las diferentes operaciones de la persona jurídica para consulta posterior y requerimientos internos y externos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de tablas de retención documental, acorde con la normatividad y las políticas documentales establecidas. - Gestión archivística y de correspondencia. - Identificar los documentos externos pertinentes para la integración archivística de la copropiedad. - Mantener el registro, actualización y control de cambios a los documentos de la copropiedad para procedimientos, manuales, formatos, publicaciones y medios informativos. - Auditar la aplicación de los procedimientos de salvaguarda y protección de datos y de la información según las políticas establecidas.
Gestión Tecnológica	<p>Garantizar el uso seguro y confiable de los recursos tecnológicos, preservando la integridad de la información de la copropiedad en los procesos operativos, de incorporación o innovación tecnológica de la persona jurídica.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de seguridad y accesos a los recursos tecnológicos (equipos, red, internet, portales financieros).

	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de salvaguarda de la información almacenada en los recursos tecnológicos de la copropiedad (correo, equipos, DVR, memorias). - Verificar la legalidad en el uso de herramientas tecnológicas. - Mantener la disponibilidad y en forma segura los documentos, manuales, certificados y soportes relativos a la operación de la copropiedad.
--	--

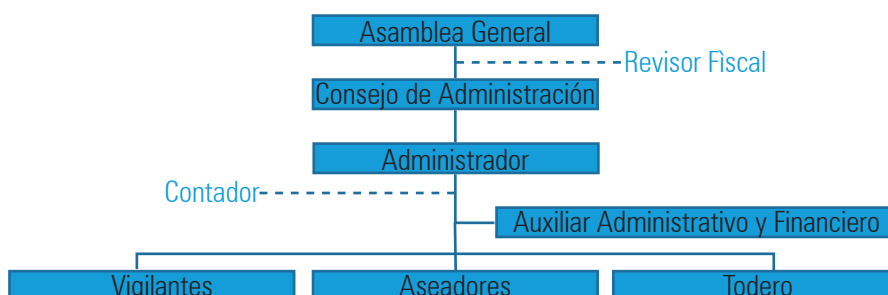
[Fuente: *Elaboración propia*]

Estructura organizacional de la Propiedad Horizontal

La estructura organizacional de las diferentes empresas es muy similar, predomina la estructura jerárquica y mono funcional, esta última se presenta especialmente en empresas pequeñas donde la autoridad se concentra en una persona o grupo de personas que se ocupan de las decisiones y funcionamiento de la empresa.

Toda PH es una empresa con una estructura administrativa formal donde se tienen procesos y procedimientos de tal manera que se logre una adecuada gestión por parte del administrador. En este caso determinada en el Régimen de Propiedad Horizontal, donde se identifican los diferentes órganos de dirección, administración y control. A continuación se presenta la estructura organizacional de la Propiedad Horizontal residencial más frecuente:

Figura 10: Organigrama de la Propiedad Horizontal.



[Fuente: *Elaboración propia*]

De manera particular la estructura organizacional de este tipo de organización social tiene a la cabeza dos cuerpos colegiados, reglamentados por la Ley 675 de 2001, con sus alcances y limitaciones direccionan el quehacer del líder operativo o gestor que es el administrador.

Sin el ánimo de replicar el articulado normativo de manera breve se describen:

Asamblea de copropietarios: compuesta por todos los copropietarios y/o sus representantes es el máximo órgano de dirección y control reglamentado en el capítulo X del régimen de Propiedad Horizontal, como cuerpo colegiado toma decisiones en reuniones o asambleas de carácter ordinario y extraordinario en donde se discute y examina la situación general de la persona jurídica, se aprueban o no los planes, programas y proyectos propuestos por la administración, adicionalmente elige como órganos de control y regulación al revisor fiscal y el comité de convivencia, cuando por el tipo de copropiedad así se permita.

Consejo de Administración: integrado por un número impar de copropietarios su reglamentación está en los artículos 53 al 57 del régimen de Propiedad Horizontal.

Administrador: es el representante legal de la persona jurídica y gestor de la copropiedad la Ley 675 de 2001 le asigna como facultades: ejecutar, conservar, representar y recaudar, así como catorce funciones fundamentales que le permiten cumplir con las facultades.

Revisor Fiscal: es un contador público encargado del control de las distintas operaciones de la persona jurídica ejerce las funciones previstas en la Ley 43 de 1990 adicional a las asignadas en el articulado del régimen de Propiedad Horizontal.

De la certificación en las empresas

La información que se presenta en este numeral es de acuerdo con los reportes del sitio web del ICONTEC55, una de las entidades certificadoras en Colombia que hace parte de la Organización Internacional para la Estandarización o International Organization for Standardization (ISO por sus siglas en inglés), es una organización internacional no gubernamental compuesta por representantes de los organismos de normalización (ONs) nacional, que promueve normas internacionales industriales y comerciales.

La certificación es el procedimiento mediante el cual una tercera parte diferente al productor y al comprador asegura, por escrito, que un producto, un proceso o un servicio, cumple los estándares especificados. Por esta razón, constituye una herramienta valiosa generadora de seguridad y garantía para las copropiedades.

Es un elemento insustituible para generar confianza a los usuarios en los procesos desarrollados al interior de la Propiedad Horizontal, la certificación asegura que los bienes y servicios cumplen los requisitos mínimos obligatorios relacionados con la vida, la salud, la seguridad, el medio ambiente etc.; sirve como control y es una herramienta importante en la evaluación de proveedores en procesos de contratación para dar cumplimiento a los estándares establecidos en la legislación nacional.

Las normas de la familia ISO 9000 están enfocadas a que las empresas implementen lo que se conoce como Gestión de Calidad Total (TQM), Control de Calidad Total (TQC) o de alguna otra forma un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), todos los programas de este tipo apuntan a mejorar los procesos operativos, productos y servicios.

Las empresas que obtienen la certificación en ISO 9001 generalmente se benefician con menos reclamos de clientes, menos costos operativos y una mayor demanda por sus productos o servicios.

La implementación de la norma ISO 9001 permite:

- Establecer una red de procesos fiables y medibles, para la gestión integral empresarial.
- Facilitar desde las estrategias empresariales la planificación de los procesos de forma integral.
- Implementar mecanismos de control en las operaciones de producción y de servicio.
- Habilitar en la cultura organizacional los ciclos de mejoramiento permanente mediante el seguimiento a indicadores de desempeño.

Las normas de la familia ISO 14000 son un conjunto de estándares orientados a la gestión ambiental que, una vez implantados, afecta todos los aspectos de la gestión de una organización respecto a su responsabilidad ambiental y ayuda a las organizaciones a tratar sistemáticamente sus asuntos ambientales, con el fin de mejorar el comportamiento ambiental y las oportunidades de beneficio económico. Los estándares son voluntarios, no presentan ninguna obligación legal y no implantan un conjunto de metas en cuanto a niveles de emisiones o métodos específicos de medir esas emisiones.

Las empresas que obtienen la certificación en ISO 14001 están orientadas a garantizar y preservar las condiciones de gestión ambiental y fundamenta sus disposiciones para generar impacto ambiental positivo desde las operaciones empresariales, asumiendo una perspectiva de rentabilidad ambiental. Este tipo de normatividades son voluntarias pero, ante la sociedad, la comunidad y los clientes, establecen una clara diferenciación competitiva, que posiciona las organizaciones.

El propósito de esta norma es proporcionar a las organizaciones un marco de referencia para proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes y su impacto, en equilibrio con las necesidades socioeconómicas. Especificando requisitos que permitan que una organización cree opciones para contribuir al desarrollo sostenible basados en procedimiento y pautas con el fin de que una empresa puede construir y mantener un sistema de gestión ambiental, permitiendo:

- Determinar las políticas y normas ambientales de la empresa.
- Definir procedimientos que velen por la protección a los aspectos ambientales.
- Establecer metas y objetivos para fundamentar su compromiso ambiental.
- Promover programas para la gestión ambiental que propicien el Mejoramiento Continuo: Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

Por último y en concordancia con la normatividad de obligatorio cumplimiento para el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, la norma ISO 45001 estipula los estándares internacionales relacionados con la gestión de seguridad y salud ocupacional, promoviendo en las organizaciones la adopción de las políticas y objetivos específicos, mediante la aplicación de una gestión sistemática y estructurada para asegurar el mejoramiento de la salud y seguridad en el lugar de trabajo para que la organización identifique, minimice y elimine los peligros y los riesgos, tomando medidas de prevención y protección eficaces.

Las normas no pretenden reemplazar la obligación de respetar la legislación respecto a la salud y seguridad de los trabajadores, ni tampoco a los agentes involucrados en la auditoría y verificación de su cumplimiento, sino que como modelo de gestión ayudarán a establecer los compromisos, metas y metodologías para hacer que el cumplimiento de la legislación en esta materia sea parte integral de los procesos de la organización.

La implementación de la ISO 45001 permite:

- Incentivar la generación de una cultura de mejoramiento continuo en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Promover la autoprotección y prevención en todos los integrantes del ámbito productivo.
- Apoyar la construcción de otros estándares en la organización integrando los esfuerzos con ISO 9001 e ISO 14001.
- Elevar la calificación y competitividad de las empresas para negociar con aseguradoras.

Empresas con sistemas de gestión

A continuación en la tabla 4 se describen las empresas de Administración de Propiedad Horizontal que han implementado algunos de los sistemas mencionados anteriormente y que han obtenido certificaciones reconocidas.

Tabla 4: Empresas del sector con certificación

Razón social	Certificación	Procesos utilizados
Administraciones g.j. Ltda.	ISO9001	Gestión de seguros, Contabilidad, Facturación, Cartera, Servicios públicos, Mantenimiento de equipos, sistemas de información especializados en P.H.
Gespron(gestión con prontitud)	(BASC, OHSAS 18001, ISO 9001).	Administración de Propiedad Horizontal, Compra, venta, arrendamiento, avalúo y asesoría inversión inmobiliaria.
Unisa Inmobiliaria	ISO9001	Administración de Propiedad Horizontal, Compra, venta, arrendamiento, avalúo y asesoría inversión inmobiliaria.

[Fuente: *Elaboración propia*]

Organizaciones y gremios existentes

Actualmente hay organizaciones y gremios que agrupan de manera formal e informal administradores de Propiedad Horizontal, copropietarios y prestadores de bienes y servicios, también se han conformado comités sectoriales que apuntan al apoyo mutuo hacia el mejoramiento de las condiciones del sector, junto con la Mesa Sectorial de Propiedad Horizontal coordinada por el Centro de Gestión Administrativa, para la cual se realiza este estudio.

A continuación se presentan algunas de las principales características de estas formas asociativas que promueven la cooperación mutua, la representación de los diferentes actores del sector ante situaciones que los afecten, el abordaje de problemáticas comunes, la capacitación ante nuevas tecnologías o cambios en sector y el cumplimiento de las normas.

Colegio Bogotano de Administradores de Propiedad Horizontal (CAPH-Bogotá): entidad sin ánimo de lucro, de derecho privado, constituida principalmente por administradores de Propiedad Horizontal en compañía de múltiples profesionales que actúan en la Propiedad Horizontal directa e indirectamente; con el afán desinteresado de ayudar al desarrollo de las actividades propias del régimen especial, para beneficio de la comunidad y en aras de la profesionalización de la actividad de la administración de edificios y conjuntos en Colombia, ha promovido la fundación de colegios de administradores en diversas regiones del país.

Lonjas de propiedad Raíz: Son entidades gremiales territoriales sin ánimo de lucro dedicadas a la representación, formación profesional y certificación del sector inmobiliario y de la construcción.

Federación Colombiana de Lonjas de propiedad Raíz (Fedelonjas): Entidad sin ánimo de lucro, que propende por el desarrollo, crecimiento, expansión y mejoramiento del sector inmobiliario nacional ejerciendo representatividad gremial a nivel nacional e internacional brindando apoyo a entidades públicas y privadas. Su influencia en Propiedad Horizontal se da en la capacitación informal con un enfoque de administración de inmuebles a los asociados que ofrecen el servicio de administración de copropiedades.

Instituto Distrital de Participación Acción Comunal (IDPAC): Es la Institución distrital para promocionar la participación en virtud de su creación por medio del acuerdo 257 del 30 de noviembre de 2006, tiene como objetivo “brindar herramientas a la ciudadanía para participar, organizarse, interactuar con el Estado y con lo público, y fortalecer sus capacidades para desarrollar acciones orientadas al beneficio de las comunidades, los barrios y las localidades; la coordinación de Propiedad Horizontal está bajo la tutela de la subdirección de asuntos comunales.

Consejos Locales de Propiedad Horizontal (CLPH): Instancia de participación local formal, por tener una base reglamentaria, para los actores de la Propiedad Horizontal de las 19 localidades urbanas de Bogotá cuyo origen fue una iniciativa ciudadana desde el 2007, la primera generación de ellos se dio para el periodo 2007-2009; actualmente son liderados por el IDPAC considerando la “Política pública de Participación Ciudadana y Convivencia en Propiedad Horizontal” descrita el art. 97 del acuerdo 645 de 2016 “Plan de Desarrollo Bogotá mejor para todos”.

Consejo Distrital de Propiedad Horizontal (CDPH): A partir de los CLPH, por medio del *Acuerdo distrital 652 del 22 de noviembre de 2016* se conforma el Consejo Distrital de Propiedad Horizontal (CDPH) que en primera instancia tiene como finalidad articular a toda la comunidad de Propiedad Horizontal, la sociedad civil y organizaciones sociales y comunitarias de Propiedad Horizontal para proponer estrategias que con lleven a una mayor incidencia, deliberación y concertación en temas que afectan al sector cumpliendo un papel participativo, consultivo e interlocutor de la comunidad que interactúa en las copropiedades; el actual reto de estas instancias de participación está en influir positivamente en la formulación de una Política Pública, hoy inexistente, para un sector que está transformando vertiginosamente la manera de relacionarse entre vecinos.

Mesa Sectorial de Propiedad Horizontal (MSPH): Es una instancia de concertación entre los empresarios, trabajadores, gobierno, gremios, instituciones educativas, investigación y desarrollo tecnológico y demás representantes del sector, liderada por el SENA bajo el sistema nacional de formación para el trabajo, con el objetivo

fundamental de construir y establecer los estándares de competencia laboral que deben alcanzar las personas en las áreas ocupacionales en que se desarrollen, desde los niveles de producción hasta los administrativos.

Mesa Distrital Ciudadana de Propiedad Horizontal (MDCPH): Es una instancia de participación externa en la Propiedad Horizontal surge en 2004 ante todo como resultado de la iniciativa ciudadana de un grupo de líderes interesados en conseguir canales de participación como sector para incidir en la toma de decisiones y en la construcción de políticas públicas; en palabras del *ldpac (2009)* “al no tener una base reglamentaria que determine cuál debe ser su conformación, objetivos y alcances; es un espacio no formal, que cuenta con el apoyo de este...”

Entidades reguladoras

En el marco normativo aplicable en la Propiedad Horizontal no se señala una institución que cumple el papel de regulación externa de la Propiedad Horizontal, algunos investigadores señalan que el sector carece de un sistema de control unificado al tener que acudir a múltiples autoridades de policía o entidades para buscar alternativas de solución de las controversias suscitadas entre los actores del sector.

El único control expreso vigente, es la obligatoriedad de realizar la inscripción del administrador de la Propiedad Horizontal como el representante de la persona jurídica ante la oficina que designe la alcaldía local.

Lo que si se tiene es un amplio marco normativo que siguiendo la metodología de “la pirámide de Kelsen” que representa gráficamente la idea de sistema jurídico escalonado mostrando la forma en la cual se relacionan un conjunto de normas jurídicas, en este caso, en lo referido a la Propiedad Horizontal tienen como cúspide la constitución del 91 seguido por Leyes, decretos, acuerdos, ordenanzas, resoluciones y circulares complementadas por variadas sentencias en temas referidos a la Propiedad Horizontal.

Tabla 5: *Marco legal actual*

Normas	Regulación	Observaciones
Constitución política de Colombia, 1991	Ley de leyes	Garantiza el ejercicio de la democracia y la protección de los derechos fundamentales.
Ley 57 de 1887	Código civil colombiano	Regula las relaciones entre ciudadanos.
Ley 1564 de 2012	Código general del proceso	Art. 382. Impugnación de actos de asambleas, juntas directivas o de socios. Art. 390. Controversias sobre Propiedad Horizontal de que tratan los artículos 18 y 58 de la Ley 675 de 2001.

Ley 675 de 2001	Regula la PROPIEDAD HORIZONTAL en Colombia	Régimen de Propiedad Horizontal.
Decreto 410 de 1971	Código de comercio. organizaciones mercantiles	La costumbre mercantil tendrá la misma autoridad que la ley comercial. Se aplican por analogía.
Ley 95 de 1890	Reformas civiles	Art. 16 al Art. 27 De los comuneros y la administración de las cosas comunes.
Ley 73 de 1981	Estatuto del consumidor	Por la cual el estado interviene en la distribución de bienes y servicios para la defensa del consumidor.
Ley 9 de 1989	Plan de desarrollo municipal	Por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes.
Ley 50 de 1990	Código sustantivo del trabajo	Marco normativo laboral.
Ley 99 de 1993	Ley de medio ambiente	Normatividad ambiental.
Ley 100 de 1993	Sistema de seguridad integral	Marco normativo de la seguridad social en Colombia.
Ley 142 de 1994	Ley de servicios públicos	Regula la prestación de los servicios públicos domiciliarios.
Ley 361 de 1997	Mecanismos de integración social de personas con discapacidad	Aplicación de normas para personas con movilidad reducida en la Propiedad Horizontal destinada a vivienda
Ley 23 de 1991	Transferencia de competencias a los funcionarios de policía	Por medio de la cual se crean mecanismos para descongestionar los Despachos Judiciales, y se dictan otras disposiciones.
Ley 361 de 1997	Mecanismos de integración social de personas con discapacidad	Aplicación de normas para personas con movilidad reducida en la Propiedad Horizontal destinada a vivienda.
Ley 388 de 1997	Ley marco del ordenamiento territorial	Las copropiedades como personas jurídicas son objeto de sanciones por violación de las normas urbanísticas.
Ley 400 de 1997	Régimen de construcciones sismo resistentes	Establece criterios y requisitos mínimos para el diseño, construcción y supervisión técnica de edificaciones nuevas, así como de aquellas indispensables para la recuperación de la comunidad con posterioridad a la ocurrencia de un sismo.
Ley 446 de 1998	Ley de modificación del código de procedimiento civil, código contencioso administrativo y sobre descongestión judicial.	Se adoptan como legislación permanente algunas normas del decreto 2651 de 1991, se modifican algunas del código de Procedimiento civil, se derogan otras de la Ley 23 de 1991

		y del decreto 2279 de 1989, se modifican y expiden normas del Código contencioso administrativo y se dictan otras disposiciones sobre descongestión, eficiencia y acceso a la justicia.
Ley 527 de 1999	Normatividad sobre el manejo de archivos	Reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación.
Ley 640 de 2001	Mecanismos alternativos de solución de conflictos	Reglamenta las conciliaciones como alternativa para solución de conflictos.
Ley 743 de 2002	Organismos de acción comunal	Promueve, facilita, estructura y fortalece la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos.
Ley 746 de 2002	Animales de compañía, tenencia y registro de los perros potencialmente peligrosos	Planes y controles para el mantenimiento de mascotas; se aplica al interior de la copropiedad.
Ley 769 de 2002	Código de Tránsito	Normatividad que rige para las vías públicas y privadas, incluidas las de la Propiedad Horizontal.
Ley 1660 de 2002	Estacionamientos para personas con movilidad reducida	Asignación de estacionamientos con destinación para personas discapacitadas en la Propiedad Horizontal.
Ley 810 de 2003	Sanciones urbanísticas	Modifica la Ley 388 de 1997 en materia de sanciones urbanísticas y algunas actuaciones de los curadores urbanos.
Ley 850 de 2003	Veedurías ciudadanas	Reglamenta las veedurías ciudadanas, como mecanismo de control ciudadano.
Ley 1209 de 2008	Norma de seguridad en piscinas	Actualiza normas de seguridad en piscinas de conjuntos residenciales.
Ley 1335 de 2009	Ley Antitabaco	Aplica en zonas comunes de la Propiedad Horizontal. Incluso cuando los efectos del cigarrillo (olor, humo y envenenamiento) trascienden del Bien Privado a Zonas Comunes u otros Bienes Privados.
Ley 1437 de 2011	Código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo.	Tienen como finalidad proteger y garantizar los derechos y libertades de las personas.

Ley 1480 de 2011	Estatuto del consumidor	Normas sobre protección contractual en el Estatuto del Consumidor (Compra de inmueble en construcción establece las garantías legales para los consumidores inmobiliarios: un año para los acabados al interior de la copropiedad, 10 años para los componentes estructurales).
Ley 1523 de 2012	Sistema nacional de gestión del riesgo de desastres	La gestión del riesgo es responsabilidad en todos los niveles de gobierno y requiere la efectiva participación de la población.
Ley 1527 de 2012	Se establece un marco general para la libranza o descuento directo	Posibilidad de adquirir productos y servicios financieros o bienes y servicios (arriendo, cuotas de administración, otros) de cualquier naturaleza a través de libranza.
Ley 1564 de 2012	Código general del proceso	Art. 382. Impugnación de actos de asambleas, juntas directivas o de socios. Art. 390. Controversias sobre Propiedad Horizontal de que tratan los artículos 18 y 58 de la Ley 675 de 2001.
Ley 1581 de 2012	Protección de datos personales	Complementa la regulación vigente para la protección del derecho fundamental de las personas naturales a autorizar la información personal almacenada en bases de datos. Establece el debido tratamiento de los datos personales.
Ley 1607 de 2012	Estatuto tributario	Normas en materia tributaria.
Ley 906 de 2014	Código de procedimiento Penal	Como parte del sistema nacional de defensoría pública.
Ley 1755 de 2015	Participación ciudadana	Derecho de Petición de toda persona ante organizaciones privadas para garantizar derechos fundamentales.
Ley 1774 de 2016	Protección animal mascotas	Principios que garantizan el bienestar animal.
Ley 1796 de 2016	Modifica la Ley 400 de 1997	Protección del comprador de vivienda, el incremento de la seguridad de las edificaciones y el fortalecimiento de la función pública que ejercen los curadores urbanos, se asignan unas funciones a la superintendencia de notariado y registro.
Ley 1801 de 2016	Nuevo código nacional de policía	Indispensables para la convivencia y seguridad ciudadana. Incorporado en los reglamentos de Propiedad Horizontal y manual interno de convivencia por ser norma de orden público.

Ley 1819 de 2016	Reforma tributaria	Las copropiedades comerciales o mixtas que explotan sus áreas comunes pertenecerán al régimen ordinario del impuesto de renta y serán responsables del impuesto municipal de industria y comercio.
Ley 1826 de 2017	Ley de pequeñas causas	Impacto como una solución a las problemáticas de convivencia y conflictos entre vecinos que en muchos casos configuran delitos contemplados en el código penal.
Ley 1831 de 2017	Uso regular de desfibrilador externo	Desfibriladores automáticos externos en lugares de alta afluencia de público, afecta a toda Propiedad Horizontal.
Decreto 2649 y 2650 de 1993	Principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA) y plan único de cuentas (PUC)	Utilizadas para la preparación de los estados financieros y la contabilidad en la organización.
Decreto 2649 y 2650 de 1993	Principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA) y plan único de cuentas (PUC).	Utilizadas para la preparación de los estados financieros y la contabilidad en la organización.
Decreto Ley 356 de 1994	Estatuto de vigilancia	Se tiene en cuenta para los contratos con las empresas de vigilancia.
Decreto 1504 de 1998	Espacio público	Se reglamenta el manejo del espacio público en los planes de ordenamiento territorial.
Decreto 2187 de 2001	Estatuto de vigilancia y seguridad privada	Se reglamenta el estatuto de vigilancia y seguridad privada contenido en el decreto (ley 356 del 11 de febrero de 1994).
Decreto 1440 de 2003	Aforo de basuras	Cumplimiento de normas ambientales en el manejo de basuras y elementos no reciclables.
Decreto 4950 de 2007	Estratificación del servicio de vigilancia	Se exige el servicio de vigilancia y no de consejería, generando un sobre costo a la copropiedad.
Decreto 2590 de 2009	Trata de los prestadores de servicio de vivienda turística	Los propietarios que alquilen su vivienda para fines turísticos deben inscribirse ante Min comercio.
Decreto 1060 de 2009	Reglamentó los artículos 3, 19 y 32 de la ley 675/01.	Actos jurídicos o negocios jurídicos en zonas comunes forman parte del objeto social de la Propiedad Horizontal.
Decreto 1469 de 2010	Licencias Urbanas	Se reglamentan las disposiciones relativas a las licencias urbanísticas; al reconocimiento de edificaciones; a la función pública que desempeñan los curadores urbanos.
Decreto 19 de 2012	Decreto anti trámites	Existen artículos que afectan la PH.

Decreto 735 de 2013	Garantía por parte del constructor sobre inmuebles	Establece las garantías sobre: líneas vitales, la afectación de la estabilidad de la estructura y la no entrega del bien después de la adquisición.
Decreto 1377 de 2013	Política de tratamiento de datos	Medidas de seguridad impartidas por las Superintendencia de Industria y Comercio.
Decreto 1443 de 2014	Implementación del SG-SST (Compilado en el Dec. 1072/2015).	Disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
Decreto 1807 de 2014	Faculta el uso y destinación del suelo a los entes territoriales	Señala –entre otras cosas– el carácter residencial, comercial o de su mixto de las copropiedades.
Decreto Distrital 190 de 2014	Plan de ordenamiento territorial en el Distrito Capital	Compila las disposiciones sobre licencias de construcción. Plan vigente para el Distrito capital.
Decreto 554 de 2015	Reglamenta la Ley 1209 de 2008 normas de seguridad en piscinas	Establecen los parámetros generales a tener en cuenta por las unidades residenciales que cuentan con piscina, relacionados con las buenas prácticas sanitarias, dispositivos de seguridad en piscinas y similares, así como los casos en los cuales se requiere la contratación de salvavidas.
Decreto 1664 de 2015	Cancelación hipoteca bienes privados Propiedad Horizontal	Subsección 7. Cancelación de Hipoteca en mayor extensión, en los casos de subrogación.
Decreto 1072 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo	Define las directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
Decreto 1074 de 2015	Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo	De los prestadores de servicios de vivienda turística. Servicios de vivienda turística en inmuebles sometidos al régimen de Propiedad Horizontal.
Decreto 1077 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio	Señala la estructura del sector Vivienda, Ciudad y Territorio.
Ley 1755 de 2015	Participación ciudadana. Derecho de petición en la Propiedad Horizontal	Derecho de Petición de toda persona ante organizaciones privadas para garantizar derechos fundamentales.
Decreto 1759 de 2016	Registro Base de datos	Amplía plazo para el Registro Nacional de Bases de Datos.
Decreto 2150 de 2017	Reforma tributaria	Explotación de bienes comunes en copropiedades de uso comercial y mixto, excepto en residencial.
Decreto 945 de 2017	Construcciones sismo resistentes	Modifica parcialmente el Reglamento de Construcciones Sismo Resistentes NSR -1 0".

Decreto 090 de 2018	Obligados al registro de base de datos	Reduce el universo de sujetos que deben cumplir con la obligación de registrar sus bases de datos en el sistema dispuesto por la Superintendencia de Industria y Comercio y se modifican los plazos para hacerlo.
Acuerdo 060 de 2001	Administración de comunicaciones	Se establecen pautas para la administración de las comunicaciones oficiales en las entidades públicas y privadas que cumplen funciones públicas.
Acuerdo 470 de 2011	Normativa para prevenir la ocurrencia de accidentes en los sistemas de transporte vertical	Obligatoriedad de revisión anual de ascensores, rampas, escaleras eléctricas o similares. Certificación de los equipos.
Resolución 2601 de 2003	Uso de caninos para la vigilancia privada	Se fijan criterios técnicos y jurídicos para la prestación del servicio de vigilancia y seguridad privada con la utilización de medio canino y se adoptan disposiciones en materia de carnetización y registro de caninos.
Resolución 6918 de 2010	Metodología de medición de ruido.	Se establece la metodología de medición y se fijan los niveles de ruido al interior de las edificaciones, generados por la incidencia de fuentes fijas de ruido.
Resolución 1111 de 2017	Sistema de gestión, seguridad y salud en el trabajo.	Se definen estándares mínimos de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Orientación Técnica No. 15 (Oct. 2015) CTCF	Documento de Convergencia con las normas internacionales de información financiera (NIIF) en Colombia	Orientación Técnica sobre el ejercicio de la profesión contable en entidades de Propiedad Horizontal de uso Residencial o mixto (Grupo 1, 2 y 3).

[Fuente: Agudelo (2014) p.31 Complementada por los autores]

Tabla 6: Doctrina y Jurisprudencia referida a la Propiedad Horizontal

Sentencias Judiciales	Asunto	Observaciones
C-995/04	Empresas de vigilancia y seguridad	Vigiladas por la Superintendencia de Seguridad y Vigilancia.
T 035 de 1997	Tenencia de mascotas	La Propiedad Horizontal no puede prohibir, restringir ni sancionar la tenencia de mascotas.
C 1043 de 2000	Limitación del derecho de propiedad	“Los espacios públicos” en una copropiedad enclavada, están destinados al uso, disfrute y cuidado de toda la comunidad de la copropiedad.

C-265 de 2002	Espacio público	Unidades inmobiliarias cerradas. No se pueden apropiar del espacio público.
T 568 de 2002	Suspensión servicios de ascensor a los deudores morosos.	No es procedente suspender este servicio.
C 031 de 2002	Naturaleza jurídica de la Propiedad Horizontal	En esta sentencia a través de la cual se realiza el control Constitucional.
C 318 de 2002	Derechos de los moradores no propietarios	Los moradores no propietarios de inmuebles sometidos al régimen de Propiedad Horizontal, tendrán el derecho de ser oídos en las decisiones que puedan afectarlos.
C-488 de 2002	La ley 675 de 2001 deroga el régimen contenido en las leyes 182 de 1948 y 16 de 1985	Protección de derechos adquiridos bajo normas anteriores.
T 732 de 2002	Prohibición de entregas a domicilio a los apartamentos de los residentes	Esta prohibición no constituye afectación a ningún derecho fundamental.
C 738 de 2002	Costos de mercadeo como expensas comunes necesarias	Aplicable a los centros comerciales. Deja en firme el art. 3 20,21, 22, 45, 56,59 y el capítulo XII de la ley 675/01.
C 522 de 2002	Voto porcentual en la asamblea general.	El voto debe ser porcentual de conformidad con el coeficiente.
C 408 de 2003	Recursos de la copropiedad	"En la escritura de transferencia de dominio de un bien inmueble sometido a Propiedad Horizontal el notario exigirá paz y salvo de las contribuciones a las expensas comunes expedido por el representante legal de la copropiedad".
T 596 de 2003	Herramientas legales contra los morosos en un conjunto residencial	La administración puede imponerle otras sanciones, como multas o restricción de los servicios comunes.
T-555 de 2003	Asamblea general, como órgano de administración y dirección de la unidad residencial o del centro comercial es el encargado de examinar los aspectos generales, económicos y financieros de la copropiedad.	La potestad reguladora de las asambleas de copropietarios debe entenderse limitada por la Constitución y la ley.
T-468 de 2004	Suspensión de algunos servicios a los deudores morosos.	No se podrán suspender servicios esenciales como ingreso y correspondencia.
C 127 de 2004 C- 474 de 2004	Los órganos de dirección de la Propiedad Horizontal	Facultad que tiene el consejo de administración de realizar el nombramiento del representante legal (administrador) de la copropiedad.
C 153 de 2004	Cobro intereses de mora	Se puede cobrar hasta el 1.5 de interés bancario.

C 376 de 2004	Pago expensas comunes	Comprador por solidaridad paga expensas comunes adeudadas por el vendedor del inmueble en la copropiedad.
C 782 de 2004	Proporcionalidad de cuotas por coeficiente	Las cuotas de administración se deben cobrar por coeficientes.
T 717 de 2004	Elección de los miembros del consejo de administración	Cuando la elección es por planchas se aplica la fórmula de cociente electoral.
T-120 de 2005	Responsabilidad del pago en la cuota de administración.	La deuda recae en el inmueble y son solidariamente responsable.
T 126 de 2005 T 108 de 2005	Debido proceso en las copropiedades	Se debe respetar el debido proceso para la imposición de sanciones.
T- 661 de 2008	Ingreso camión de oxígeno hasta la copropiedad	Permite ingreso del camión que transporta el oxígeno a la copropiedad y exige la administración tome las medidas locativas y de adecuación del conjunto que permitan el ingreso hasta la vivienda del actor.
T 155 de 2012	Convivencia	La tenencia de un animal doméstico en el lugar de residencia es una decisión personal y familiar que obedece a diferentes necesidades y proyectos de vida.
T 698 de 2012	La Asamblea General el órgano idóneo para la regulación el uso de los bienes comunes, pero que tiene como límite la Constitución	No puede vulnerar derechos constitucionales tales como igualdad y salud.

[Fuente: Agudelo (2014) p.33 y Muñoz (2014) p. 75 a 80 complementada por los autores]

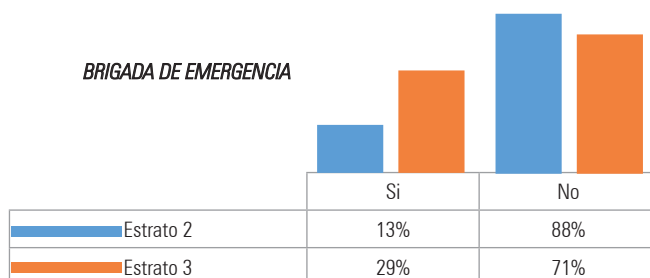
Principales hallazgos en el entorno organizacional

A continuación se presentan los resultados para cada una de las preguntas realizadas en el instrumento de recolección de información a los administradores.

Los ítems evaluados son:

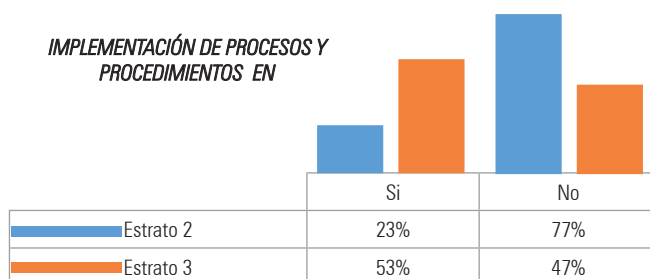


En este ítem se refleja que el 100% de la muestra cuenta con un consejo de administración. Esto implica que se da cumplimiento a lo exigido en el régimen de Propiedad Horizontal de uso residencial; sumado a esto genera un equilibrio entre la gestión administrativa y el órgano de control.



En los estratos estudiados se evidencia una situación bastante preocupante, ya que en ambos estratos la mayoría no cuenta con brigadas de emergencia. Tal y como lo evidencia la gráfica, mientras en el estrato 2 solo el 13% cuenta con brigada de emergencia y en el estrato 3 apenas alcanza a cubrir el 29%.

Esto implica un alto riesgo para los residentes en Propiedad Horizontal y se convierte en una oportunidad para generar acciones encaminadas a fomentar la consolidación de las brigadas como un requisito para garantizar la gestión del riesgo en la copropiedad.

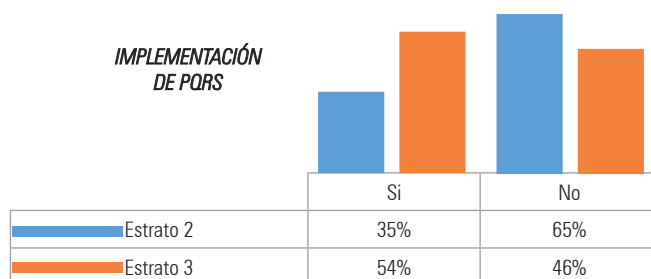


Tal y como se ha mencionado a lo largo del documento, existen actualmente una variedad de herramientas que permiten evaluar la gestión administrativa y su impacto al interior de la organización.

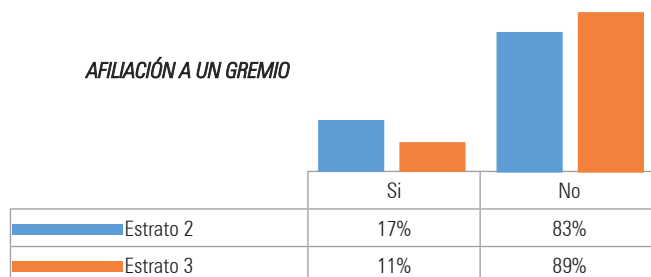
Sin embargo, la realidad para los estratos objeto de estudio, muestra que no se cuenta con herramientas que permitan evaluar la gestión administrativa, es así como en el estrato 2 solo el 23% de las copropiedades cuenta con estas herramientas, en

el estrato 3 el panorama es más alentador ya que el 53% las maneja. Cabe resaltar que a nivel organizacional, contar con estas herramientas permite la realización de acciones que contribuyan a fortalecer los procesos para una gestión efectiva y un manejo adecuado de los recursos.

Norma como la NTS SI 02, “Norma técnica Sectorial de Inmuebles en Propiedad Horizontal de uso Residencial.” la cual fue construida con la participación de diversas instituciones públicas y privadas, es un primer paso para establecer los principios y requisitos generales que se deben tener en cuenta para la administración de copropiedades residenciales sometidas al Régimen de Propiedad Horizontal y



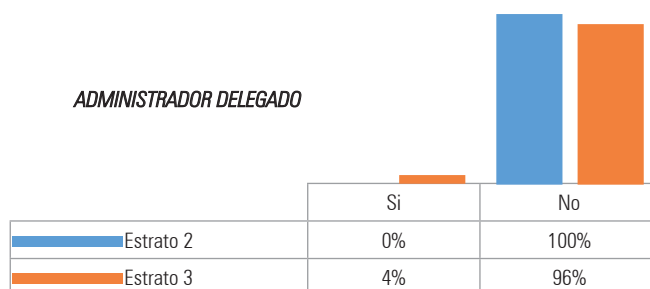
La implementación de un sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) contribuye a garantizar la satisfacción del cliente al realizar un seguimiento de los requerimientos y necesidades de estos y así prestar un excelente servicio. La situación en las copropiedades estudiadas refleja una realidad totalmente diferente, ya que mientras en el estrato 3 el 54% cuenta con la implementación del sistema PQRS, lo cual muestra la preocupación por el seguimiento y atención a las necesidades de los residentes, no sucede lo mismo en el estrato 2 donde solo el 35% cuenta con este sistema.



A nivel de la Propiedad Horizontal existe un sinnúmero de gremios enfocados al fortalecimiento de las competencias de los administradores para la cualificación

del talento humano del sector. Asimismo, permite la construcción de lineamientos encaminados a la estandarización de los procesos de gestión en el sector.

Esto contrasta con el bajo de nivel de filiación que evidencia los estratos abordados, ya que apenas el 17% en el estrato 2 se encuentra afiliado a un gremio y es más preocupante para el estrato 3 donde solo el 11% se encuentra vinculado. Lo anterior implica la necesidad de una mayor articulación entre los diferentes actores que hacen parte del sector.



El administrador delegado se define como la figura designada por parte de una empresa que presta servicios de administración en Propiedad Horizontal para la ejecución de las operaciones en las diferentes copropiedades.

Se evidencia que en los estratos de estudio no cuenta con este tipo de administradores (0% en estrato 2 y solo el 4% para el estrato 3), lo que evidencia la preferencia hacia una administración que se realice de manera directa y no por terceros.

Conclusiones y recomendaciones para el entorno organizacional

En la actualidad, la gestión administrativa se ha convertido en un factor fundamental para la Propiedad Horizontal debido a la necesidad de prestar cada vez un mejor servicio con orientación a los residentes. Esto implica una serie de retos por parte del sector para cualificar a los administradores, ya que son los llamados al desarrollo efectivo de los procesos al interior de las copropiedades.

Es así como el estudio evidencia algunas de las fortalezas en materia de gestión, dentro de las cuales podemos destacar:

- El cumplimiento de lo establecido en la normatividad vigente y preocupación por la conformación de órganos de control al contar con pluralidad en los consejos de administración.

- La creciente preocupación por las necesidades de los residentes, lo que se evidencia en la implementación de un sistema de atención de PQRS.
- La preferencia por administraciones directas, lo que garantiza una mayor pertinencia para el desarrollo de la gestión de la interior de la copropiedad.

Sin embargo, también se presentan algunos aspectos a mejorar en el desarrollo de los procesos de gestión en los siguientes aspectos:

- La mayoría de las copropiedades no cuentan con brigada de emergencia, lo que implica la poca implementación de procesos orientados a la gestión del riesgo.
- No cuentan con procesos y procedimientos para el seguimiento de la gestión, lo cual lleva a concluir que son pocas las herramientas que se utilizan para los procesos de planeación y control de la gestión administrativa. Esta es una de las conclusiones más importantes, puesto que está relacionado con la cualificación de los administradores y repercute en el adecuado manejo de los recursos para la copropiedad.
- La poca filiación de los administradores a un gremio, hace necesario la conformación de un canal de comunicación que represente a los miembros del sector que permita la divulgación de las ideas del sector y así mismo permita que la información de interés que se produzca en el país y que tenga injerencia en el sector pueda ser compartida con todos los miembros.

Los diferentes actores que hacen parte del sector pueden tener participación activa en aquellas cuestiones que los afecta de manera directa, poseer información puntual y actualizada de cuantos avances se produzcan y contar con la cooperación y colaboración para la realización de estudios sectoriales orientados a buscar soluciones a las problemáticas particulares del sector.

Finalmente, se menciona que normas como la NTS SI 02 avanzan hacia un funcionamiento orientado al desarrollo de procesos y procedimientos por parte del administración al interior del Sector, posibilitando la interacción e intercambio de información para garantizar una excelente prestación del servicio orientado a los residentes, intercambio al que debe tenderse en pro de que el sector progrese como una red articulada de esfuerzos conjuntos con la meta compartida de mejoramiento continuo en su conjunto.

ENTORNO EDUCATIVO



Se establece la oferta educativa de capacitación y formación existente relacionada con el sector, problemas críticos en la capacitación e impacto de la formación actual y principales necesidades de capacitación.

La oferta educativa en cuanto a capacitación formal para un profesional que conduzca y cumpla con los requerimientos del sector, con base en lo cual, se establece el perfil del administrador y las necesidades de capacitación; razón por la cual representan gran importancia los resultados de la presente investigación no solo al exponer la oferta actual sino en presentar si esta se materializa en la práctica actual de la administración de Propiedad Horizontal al indagar a los administradores sobre su formación académica, lo resultante será valioso para que el SENA como entidad del Estado realice los ajustes y actualizaciones pertinentes al esquema curricular actual del Tecnólogo Gestión de la Propiedad Horizontal.

Oferta educativa

El concepto de educación se expresa en el primer artículo de la ley 115 de 1994 o Ley general de educación “es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” complementando lo anterior, la educación también habilita a la persona para desarrollar sus tareas y su formación para la vida y el trabajo, adquiriendo sus saberes teóricos y prácticos.

Siguiendo la Ley general de educación para la clasificación de los diferentes programas de formación y capacitación se parte de los conceptos de educación formal y no formal e informal. La clasificación que se presenta parte de los fines expresados en el artículo 5 de la Ley de educación y en concordancia con el artículo 67 de la Constitución Política de Colombia.

La formación

En la Ley de Educación se entienden como componentes del primer ciclo formativo en Colombia a los siguientes tres niveles a) preescolar, b) educación Básica c) educación Media y como un segundo ciclo formativo a la educación dada por los programas de educación formal de nivel superior que obedecen a los ciclos propedéuticos o secuenciales expresados en la ley 30 de 1992 o Ley de educación superior que en el artículo primero define como educación superior “...un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional” y en el artículo 16 lista las instituciones de educación superior a saber: a) Instituciones Técnicas Profesionales. b) Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas. c) Universidades y en el artículo 7 al 12 sus campos de acción y programas académicos: Pregrado, Técnico, Técnico Profesional, Tecnólogo, Post grado, especialización, Maestría, Doctorado y Postdoctorado.

La capacitación

Es dada por los programas de educación no formal e informal; por una parte, la educación no formal según el artículo 37 de la Ley de educación tienen como finalidad “promover el perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria” y por otra parte, la educación informal por su carácter no estructurado obedece al fin individual de quien lo toma como opción educativa.

Oferta de programas académicos hallados recurrentes e itinerantes actualmente ofertada de Formación y Capacitación en Propiedad Horizontal en Colombia.

- **La educación formal** como lo señala el artículo 10 de dicha ley “...que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos”.

Tabla 7: Educación Formal

Establecimiento Educativo	Programa / denominación	Ciudad	Duración / modalidad
1. SENA	Tecnólogo/ Tecnología de gestión de la Propiedad Horizontal	Bogotá, Cali, Barranquilla	24 meses/ presencial

[Fuente: *Elaboración propia*]

- **La educación no formal o educación para el trabajo y desarrollo humano**, como se señala en el capítulo I del Decreto 4904 de diciembre 16 de 2009 este tipo de educación hace parte del servicio público de educación; sobre su objeto y objetivos apunta: “se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional. Comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal”.

Tabla 8: Educación no formal

Establecimiento Educativo	Programa	Ciudad	Duración / modalidad
<i>Universidad Piloto de Colombia</i>	Diplomado en Administración de P. H.	Bogotá D.C.	100 horas 60 presenciales 40 Videoconferencia
<i>U.D.C.A.</i>	Diplomado en Administración P. H.	Bogotá D.C.	100 horas
<i>Uninpahu</i>	Diplomado de Administración en P. H. Gestión y Liderazgo	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
<i>Fundación Universitaria Cafam</i>	Diplomado Gerencia en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	160 Horas, distribuidas en 120 Horas presenciales, 30 Horas virtuales y 10 Horas de trabajo autónomo del asistente
<i>Corporación Universitaria UNITEC</i>	Diplomado en Administración de la Propiedad Horizontal, Derecho Político y Normatividad Concordante	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
<i>Fundación Universitaria del Área Andina</i>	Diplomado P. H. y Aplicación de Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
<i>Fundación Universitaria San Mateo</i>	Diplomado en P. H.	Bogotá D.C.	8 horas
<i>Colegio de Administradores de Propiedad Horizontal De Bogotá</i>	Diplomado de Administración en P. H.	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
<i>Cámara de Comercio de Bogotá</i>	Diplomado Administración de la P. H. y Solución de Conflictos	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
<i>Cámara de Comercio de Bogotá</i>	Diplomado virtual Administración de la P. H.	Bogotá D.C.	120 horas Virtuales
<i>Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá</i>	Diplomado Gerencia de la P. H.	Bogotá D.C.	120 horas

Grupo Empresarial	Diplomado en Mantenimiento de Infraestructura y Equipos P. H.	Bogotá D.C.	120 horas Virtuales
Corporación Propiedad Horizontal	Diplomado virtual Aspectos Legales del Régimen de Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	80 horas Virtuales
Nuevo Milenio	Diplomado Gerencia y Administración en P. H.	Bogotá D.C.	40 horas
E-Bróker Agencia de Seguros	Diplomado en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	80 horas
Centro de Altos Estudios Inmobiliarios	Diplomado en Gestión Inmobiliaria	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
Fundación Colombiana de Derecho	Diplomado en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
Corporación Colombiana de Profesionales en Propiedad Horizontal	Diplomado Gerencia y Gestión en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	120 horas Virtuales
Organización Casa jurídica Asesorías y Cobranzas S.A.S	Diplomado Gerencia en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	100 horas 60 Presenciales 40 Videoconferencia
Prime Business School	Diplomado en Gestión Inmobiliaria	Bogotá D.C.	120 horas Presenciales
Universidad de Medellín	Diplomado Administración de Propiedad Horizontal	Medellín	120 horas
Politécnico de Suramericana - Medellín	Diplomado Administración de Propiedad Horizontal	Medellín	120 horas Virtuales
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid	Diplomado Administración de Propiedad Horizontal	Medellín	120 horas
Universidad de Medellín	Diplomado en Propiedad Horizontal	Medellín	120 horas Presenciales

ICESI	Diplomado Propiedad Horizontal	Cali	120 horas Presenciales
Universidad Manuela Beltrán - Educación Continua	Diplomado de Administración en P. H. y Marketing Inmobiliario	Bucaramanga	60 horas Virtual

[Fuente: *Elaboración propia*]

- **La educación informal** como lo señala el artículo 43 de dicha ley “todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados”.

Tabla 9: *Educación informal*

Establecimiento Educativo	Programa	Ciudad	Duración / modalidad
SENA	Curso Empresarial-Contexto Administrativo y Social de la P. H.	Bogotá D.C.	30 horas Presenciales
	Evento de divulgación Tecnológica en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	40 horas Presenciales
Corporación PROPIEDAD HORIZONTAL	12 Micro-cursos de Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	10 horas Virtuales por curso
Liga de Consumidores de Propiedad Horizontal	Curso Convivencia y comprensión de la norma	Bogotá D.C.	8 horas
Administración Integral de Propiedad Horizontal	Curso Administración de P. H.	Bogotá D.C.	100 horas Virtuales
Fundación Colombiana de Derecho	Curso Cobranza y Recuperación de Cartera en P. H.	Bogotá D.C.	8 horas
IDPAC	Proceso de Formación Virtual en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	20 horas
Nuevo Milenio	Curso Manual de Convivencia P. H.	Bogotá D.C.	60 horas Virtual

Fundación Colombiana de Derecho	Curso Responsabilidad Civil y Penal en la Administración de P. H.	Bogotá D.C.	40 horas
	Curso Preparación de Asambleas y Elaboración de Actas	Bogotá D.C.	16 horas
	Curso la Nueva Ley de Arrendamientos y su Incidencia en la P. H.	Bogotá D.C.	16 horas
ICESI	Curso Asambleas de P. H.	Cali	8 horas
Corporación Andina de Educación "CADES"- Barranquilla	Curso de Auxiliar Administrativa con Énfasis Laboral en P. H. y Negocios Inmobiliario	Barranquilla	30 horas Presenciales
Revista Propiedad Horizontal	7º Congreso Nacional de Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	16 horas
Asoimproho	8º Congreso de Propiedad Horizontal	Cali	16 horas
Prhopio	1º Congreso Alta Gerencia en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	8 horas
Aph s a s	3º Congreso Latinoamericano de Propiedad Horizontal Región Caribe	Barranquilla	16 horas
Ciaph	1º Congreso Internacional de Administración Propiedad Horizontal	Cartagena	24 horas
SENA	Foros temáticos en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	4 horas
IDPAC	Foros Locales de Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	4 horas
Prhopio	Foros Temático en Propiedad Horizontal	Bogotá D.C.	4 horas
Aph s a s	3º Simposio de Propiedad Horizontal Región Caribe	Barranquilla	8 horas

[Fuente: *Elaboración propia*]

Inventario de Normas Técnicas de Competencia Laboral para Propiedad Horizontal

Atendiendo lo expuesto por López (2013) al reconocer que “del termino competencia aparecen diversas conceptualizaciones, por lo tanto, el enfoque epistemológico que se siga será determinante en la orientación de la propuesta teórica que sustente su definición, clasificación y, por consiguiente, su puesta en marcha”. p.34.

A renglón seguido López expone las dos corrientes que actualmente tienen vigencia:

1. Visión Empresarial: desde la perspectiva conductista, centrada en el ámbito laboral, el objetivo es desarrollar competencias centradas en el campo laboral con la intención de habilitar a los miembros de una organización para que sean capaces de realizar una serie de tareas de forma concreta y eficiente.

2. Visión Formativa: desde la perspectiva del movimiento del desarrollo humano; pretende desarrollar un conjunto de saberes secuenciados, situados y contextualizados que incidan directamente en su formación a lo largo de su vida.

Para este trabajo el término competencia obedece a la visión empresarial, queriendo decir el desarrollar las competencias laborales para las organizaciones Propiedad Horizontal habilitará al administrador específicamente para desarrollar sus tareas y su formación para la vida, adquiriendo sus saberes teóricos y prácticos de manera secuenciada, situados y contextualizados.

Así las cosas, la competencia es entendida desde Perrenoud (2008) citado por López (2013) “las competencias nos remiten a la acción: por lo que una competencia puede ser definida como la capacidad de movilizar varios recursos cognitivos para hacer frente a un tipo de situaciones o contextos mediante la práctica” p.38.

Las nuevas herramientas para el administrador de Propiedad Horizontal o el fortalecimiento de las que ya hacen parte de su kit personal busca hacerle competente para que dé observancia al importante objetivo: ser el determinador de las acciones que dan cumplimiento a los principios señalados en el régimen de Propiedad Horizontal, en particular, la seguridad y la convivencia pacífica como lo señala (Delors, (1996) citado por herrera 2007, 119).

“Una persona es competente si es capaz de saber, saber hacer y saber estar, mediante un conjunto de comportamientos (cognitivos, psicomotores y afectivos) que le permiten ejercer eficazmente una actividad considerada generalmente compleja, lo que indica que una persona competente no sólo aplicará el saber que ha aprendido, sino que actuará analizando el contexto y las posibles actuaciones y valorando la oportunidad de sus decisiones (saber hacer), a la vez que se implicará personal y profesionalmente en su actuación (saber estar)”

Desde lo anterior, es pertinente presentar el Inventario de Normas Técnicas de Competencia Laboral para Propiedad Horizontal.

Tabla 10: *Normas Técnicas de Competencia Laboral para Propiedad Horizontal*

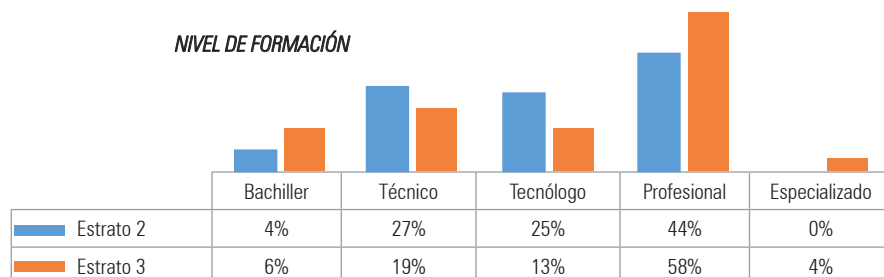
Código	Título de la norma	Descripción
410601001	Estructura Funcional (Administradores de Inmuebles)	Realizan funciones administrativas y coordinar las actividades relacionadas con la administración y el arrendamiento de propiedades y bienes raíces a nombre de los propietarios. Implementan actividades de mejoramiento en las propiedades. Atiende propietarios y copropietarios.
210101062	Controlar los Inventarios	Controlar los inventarios según indicadores y Métodos.
210601018	Implementar	Implementar programas de Propiedad Horizontal de acuerdo con normativa técnica y legal.
210601020	Atender Clientes	Atender clientes de acuerdo con procedimientos de servicio y normativa.
210601021	Organizar Reuniones Empresariales	Organizar reuniones administrativas de acuerdo con procedimientos técnicos.
210601022	Controlar Materiales de consumo	Controlar Materiales de consumo de acuerdo con procedimientos y normas.
210601023	Operar herramientas de información	Operar herramientas de información de acuerdo con procedimientos y manuales técnicos.
210601024	Elaborar Documentos	Elaborar documentos de acuerdo con normas técnicas.
210601025	Contratar servicios	Contratar servicios de acuerdo con normatividad y procedimiento administrativo.
220501046	Utilizar herramientas informáticas	Utilizar herramientas informáticas de acuerdo con necesidades de manejo de información.
210201039*	Dirección de personal	Dirigir talentos según políticas y procesos organizacionales.
210601001*	Producción Documental	Producir los documentos que se originan en las funciones administrativas, siguiendo la norma técnica.
210601004*	Distribuir los recursos físicos	Distribuir los recursos físicos teniendo en cuenta procedimientos organizacionales.
210601005*	Inventariar recursos físicos	Inventariar recursos físicos teniendo en cuenta procedimientos organizacionales.
210601008*	Organizar los documentos de la unidad administrativa	Organizar los documentos de la unidad administrativa teniendo en cuenta legislación vigente

210601010*	Facilitar el servicio a los clientes	Facilitar el servicio a los clientes de acuerdo con las políticas de la organización
210601011*	Procesar la información	Procesar la información de acuerdo con las necesidades de la organización.
210601013*	Contabilizar operaciones	Contabilizar operaciones de acuerdo con normas vigentes y políticas de la organización.
210601016*	Contratar productos y servicios	Contratar productos y servicios de acuerdo con las normas vigentes.
210601018*	Implementar programas de Propiedad Horizontal	Implementar programas de Propiedad Horizontal de acuerdo con normativa técnica y legal.
210601002*	Organizar eventos	Organizar eventos que promuevan las relaciones empresariales, teniendo en cuenta el objeto social de la empresa.

[Fuente: Tomado y adaptado de: Normas de Certificación SENA y
*Normas de Certificación - Saber Lonja Certificaciones.]

Principales hallazgos en el entorno Educativo

A continuación se presentan los resultados para cada una de las preguntas realizadas en el instrumento de recolección de información a los administradores. Los ítems evaluados son:



La formación académica de los administradores de Propiedad Horizontal abarca los diferentes niveles de formación. Se aprecia en la gráfica que, hay desde bachilleres que ejercen el cargo, hasta profesionales especializados, como se observa, donde un 4% de los administradores en el estrato 3, han realizado una especialización.

Los resultados obtenidos muestran que cerca del 50% de los administradores de estratos 2 y 3 han obtenido el nivel profesional y solamente el 4% de los administradores

de estrato 2 es bachiller. A pesar de que es positivo encontrar que el nivel educativo de los administradores es profesional, preocupa que aún este rol sea desempeñado por administradores con formación básica (4% de bachilleres en el estrato 2 y 6% para el estrato 3).

Asimismo, se lista a continuación los programas de formación titulada cursados por los administradores según el estrato socioeconómico:

Tabla 11: *Nivel de Formación para los Administradores - Estrato 2*

Técnico	Tecnólogo	Profesional	Especialización
Maquinaria Pesada Sistemas Contabilidad Contabilidad y Finanzas Secretariado General Electricidad Procesos Productivos Madera Auxiliar Contable	Sistemas Contabilidad Administración Hotelera Visitador Médico Gestión de la Propiedad Horizontal (SENA) Contabilidad Derecho	Administración Obras CML Ingeniería Eléctrica Contaduría Pública Comunicación Social Economía Administración Pública Administración de Empresas Ingeniería CML Abogado Administración Salud	No hallado para este estrato.

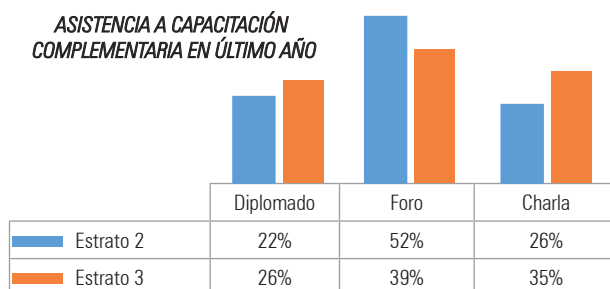
[Fuente: *Elaboración propia.*]

Tabla 12: *Nivel de Formación para los Administradores - Estrato 3*

Técnico	Tecnólogo	Profesional	Especialización
Comercio Superior Abastecimiento Aeronáutico Secretariado Bilingüe Mecánica de Motos Gestión en Propiedad Horizontal Contabilidad y Administración Administración Soldadura Eléctrica y Autógena Administración Hotelera Auxiliar Contable Seguros y Administración Propiedad Horizontal Contabilidad	Gestión Propiedad Horizontal Horizontal Electrónica Contabilidad Publicidad Contabilidad y Finanzas Docencia Administración Hospitalaria	Administración de Empresas Contaduría Publicidad Biología Ingeniería de Sistemas Veterinaria Derecho Ingeniería de Alimentos Administración Hotelera Administración Financiera y Sistemas Ingeniería Industrial	Administración Financiera y Contable Gestión Humana

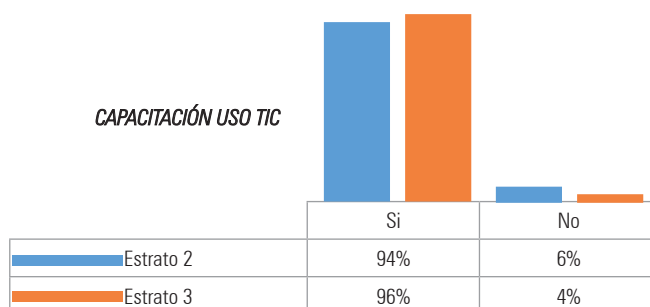
[Fuente: *Elaboración propia.*]

Las tablas anteriores evidencian la diversidad en la formación de los administradores que ejercen la gestión de la Propiedad Horizontal, lo que implica un reto para el sector en lo referente a la consolidación de un programa que se ajuste a las necesidades del sector.



Para los estratos 2 y 3 también se observa el interés de los administradores de Propiedad Horizontal en mantenerse actualizados mediante su asistencia a formación complementaria, ya sea tomando charlas, diplomados y principalmente foros, modalidad en la que el estrato 2 alcanza un 52%.

Esto se relaciona con el hallazgo anterior, puesto que para los administradores se hace necesario acudir a alternativas de actualizaciones tanto no formales como informales para adquirir conocimientos que contribuyan al fortalecimiento de su gestión.



Se resalta que los administradores cuentan con formación en el uso de las TIC (94% para el estrato 2 y 96% para el estrato 3), ya que es una herramienta fundamental que soporta la transversalidad para los procesos de gestión en el sector de la Propiedad Horizontal en el marco de la era digital, lo cual facilitará el desempeño en todos los ámbitos presentes al interior de las copropiedades.

Conclusiones y recomendaciones para el entorno educativo

La permanente y constante formación por parte del gestor de la Propiedad Horizontal es tan importante para robustecer su capacidad de respuesta y desempeño frente a los factores inesperados al interior de cada copropiedad, por lo tanto, debe ser un aspecto de primer orden en su proyecto de crecimiento y desempeño profesional.

De la misma manera, la formación titulada en Gestión de la Propiedad Horizontal tiene un impacto positivo, en cuanto a que transforma y moderniza el desarrollo de los procesos de gestión y crea la necesidad de formación más específica y especializada, y a su vez requerirá de personal más calificado y preparado para asumir los nuevos retos del cambio.

Se destacan como aspectos importantes en materia de educación y actualización del administrador en Propiedad Horizontal de los estratos 2 y 3 de la localidad de Suba:

- El deseo de permanecer actualizado mediante la capacitación y educación en las diferentes dimensiones que se manejan al interior de las copropiedades.
- La formación profesional o pregrado de un alto porcentaje de administradores de Propiedad Horizontal, pues supera el 50% de estos.
- La educación en tecnologías de la información y la comunicación, como soporte y ayuda para todos los procesos que se requieren al interior de las diferentes copropiedades.

Uno de los principales problemas de la capacitación en el sector es la poca cobertura de formación en el nivel de educación formal, puesto que solo existe una titulación a nivel nacional, la cual es ofrecida por el SENA a nivel tecnológico.

Igualmente los cambios en la regulación y normatividad definen un nuevo contexto de la formación y capacitación para el sector, donde las copropiedades cada vez deben ser más competitivas respondiendo con calidad y eficiencia, lo que hace necesario encontrar programas que faciliten y promuevan las metas de la organización.

El reto es entonces, seguir capacitándose en todas las dimensiones inherentes a cada copropiedad, pues siempre habrán aspectos a mejorar en el desarrollo de los procesos y procedimientos de gestión y de acuerdo a las características particulares de cada edificio y/o conjunto.

ENTORNO OCUPACIONAL



El entorno ocupacional del sector de la Propiedad Horizontal se enfoca en aspectos tales como: ocupaciones existentes, distribución del personal empleado por ocupaciones y por niveles jerárquicos para la prestación de los diferentes servicios.

Ocupaciones Específicas del Área Administrativa en la Propiedad Horizontal

Desde la estructura organizacional en la Propiedad Horizontal los empleos directos está dado generalmente para el cargo del administrador, ocasionalmente para la persona de servicios generales o “todero” y algún auxiliar o asistente administrativo; los empleos indirectos se dan a través de los diferentes contratos que realiza el administrador, para los diferentes servicios como contabilidad, revisoría fiscal, aseo, vigilancia; en general los contratos para dar cumplimiento a sus facultades de representación, ejecución, conservación y recaudo.

Entendiendo desde la Clasificación Nacional de Ocupaciones, el nivel como “la complejidad de las funciones, el nivel de autonomía y responsabilidad en el desempeño, la cantidad, tipo y nivel de educación, capacitación y experiencia requeridas para su desempeño”.

Los niveles presentes en la Propiedad Horizontal, son:

Tabla 13: Niveles de Gestión de la Organización en el sector de Propiedad Horizontal.

Nivel	Cargos
<i>Directivo</i>	Administrador
<i>Administrativo</i>	Revisor Fiscal Contador
<i>Asistencial</i>	Asistente Administrativo y Financiero
<i>Operativo</i>	Todero/Conserje
	Personal de aseo
	Guardia de seguridad

[Fuente: Elaboración Propia]

Tabla 14: Áreas funcionales en las copropiedades.

Áreas Funcionales	
<i>1. Gerencia</i>	Administrador Ingeniero Abogado

2. Planeación	Administrador
3. Financiera y Contable	Administrador Revisor Fiscal
4. Comercial	Administrador
5. Administrativa	Administrador Ingeniero
6. Desarrollo y control comunitario	Administrador
7. Protección de los Recursos Naturales	

[Fuente: *Elaboración Propia*]

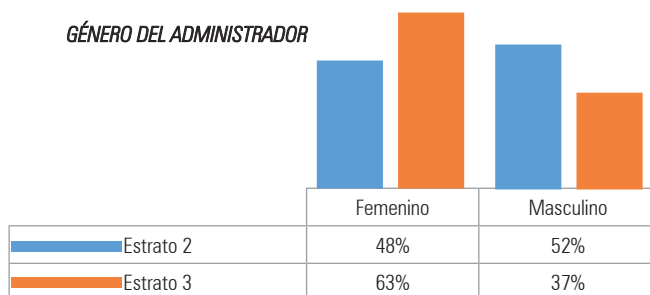
Tabla 15: Ocupaciones transversales del sector de Propiedad Horizontal

Ocupación	Actividad
Ingeniero Civil	Estudio de suelos y cálculos estructurales - ampliaciones en P. H.
Arquitecto	Tramitar licencias de construcción en curaduría.
Abogado	Cobro cartera morosa en procesos prejudicial y jurídico.
Profesional en Salud Ocupacional	Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
Técnico en Sondeo y Destape de Cañerías - Acueducto y Alcantarillado	Sondeo y mantenimiento de cañerías de aguas lluvias y residuales.
Ingeniero de sistemas	Mantenimiento de sistemas de programación y electrónicos.
Soldador	Instalación y mantenimiento de rejas por cerramiento.
Técnico en Sistemas	Instalación Sensor Biométrico lector huellas digitales, sistema de seguridad.
Técnico Mecánico	Reparación y mantenimiento de la motobomba.
Técnicos en Sistema Transporte Vertical	Mantenimiento de ascensores, puertas y escaleras eléctricas.
Técnico Electricista	Mantenimiento lámparas para el alumbrado público. Instalación y mantenimiento de cerca eléctrica por sistema de seguridad.
Técnico en Telecomunicaciones	Mantenimiento redes telefónicas.

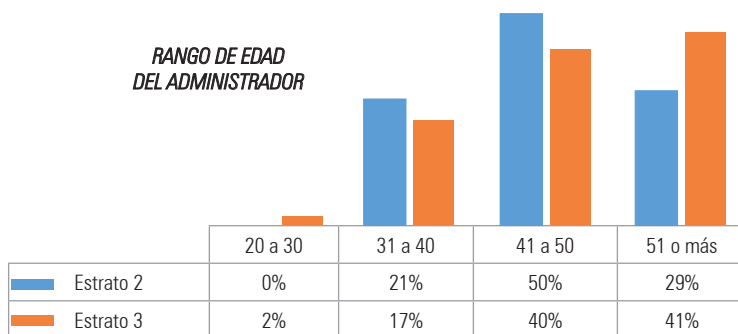
[Fuente: *Elaboración Propia*]

Principales hallazgos en el entorno Ocupacional

A continuación se presentan los resultados para cada una de las preguntas realizadas en el instrumento de recolección de información a los administradores. Los ítems evaluados son:



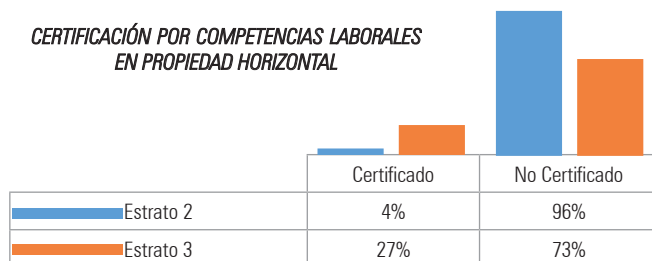
La participación activa de mujeres y hombres en la administración de la Propiedad Horizontal para el estrato 2 es equilibrada. En el estrato 3, la situación es diferente, puesto que el 63% de los administradores son mujeres.



Ante el desempeño por edad como administrador de Propiedad Horizontal en los dos estratos, la gráfica muestra comportamiento similar con mayor incidencia en el rango de los 40 a los 50 años y decrece levemente cuando supera los 51 años.

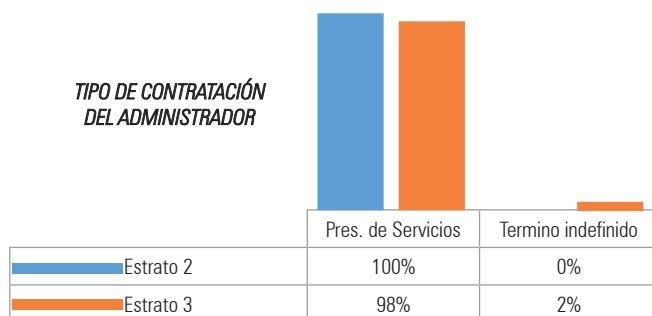
El ejercicio de la administración en Propiedad Horizontal apunta a la capacidad de cumplimiento de múltiples funciones que van desde la responsabilidad hasta la facilidad en las relaciones interpersonales.

**CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES
EN PROPIEDAD HORIZONTAL**



Las habilidades laborales o profesionales específicas para la administración de la Propiedad Horizontal aún no son prioridad en la contratación o delegación de este puesto de gran responsabilidad. Se evidencia la baja cualificación en materia de competencias laborales asociadas a la Propiedad horizontal en el estrato 2 con solo 4% de los administradores certificados. Para el estrato 3, el panorama aunque es alentador (27% está certificado), sigue siendo bajo.

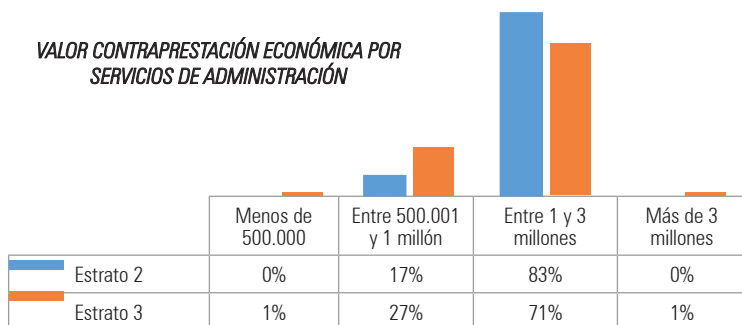
**TIPO DE CONTRATACIÓN
DEL ADMINISTRADOR**



En Propiedad Horizontal es más frecuente la modalidad de contrato por prestación de servicios, por ser una labor provisional que se justifica porque va paralela a la vigencia presupuestal anual.

La permanencia o prórroga del contrato sólo depende de la decisión de los copropietarios. Muy pocas copropiedades, (sólo 2% de estrato 2), han hecho nombramiento a término indefinido.

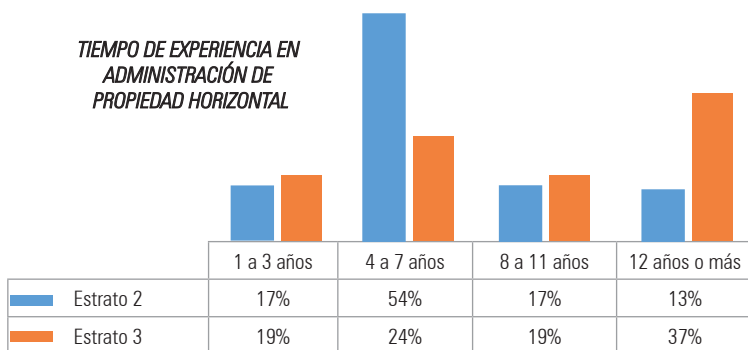
VALOR CONTRAPRESTACIÓN ECONÓMICA POR SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN



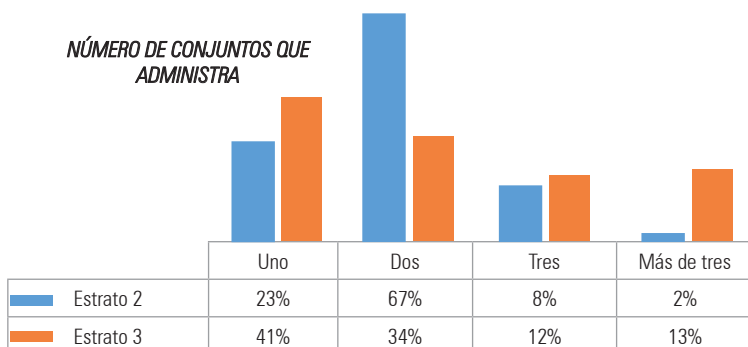
El pago por servicios administrativos en la Propiedad Horizontal tiene comportamiento similar en los dos estratos, de lo que se infiere que el nivel socioeconómico no es factor diferencial. La gráfica revela que el promedio mensual se encuentra entre 1 y tres millones de pesos incluso es mayor para el estrato 2 superando el estrato 3 en un 12%.

La decisión de determina la contraprestación económica por los servicios prestados en la copropiedad corresponde a la asamblea, pero el criterio para definirla solo se basa en disponibilidad presupuestal, más que en el análisis de la idoneidad para ejercer el cargo.

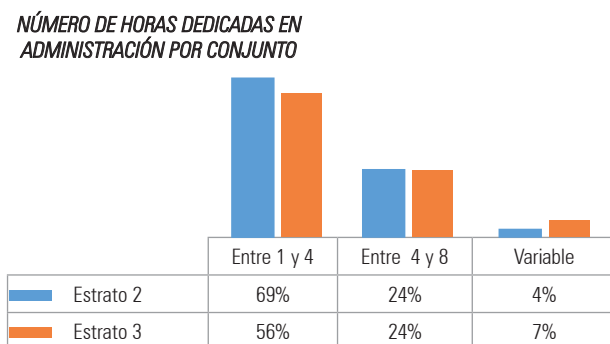
TIEMPO DE EXPERIENCIA EN ADMINISTRACIÓN DE PROPIEDAD HORIZONTAL



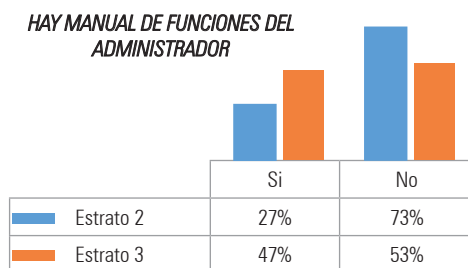
El mayor tiempo de dedicación en años de quienes administran en Propiedad Horizontal oscila para el estrato 2 entre 4 a 7 con un 54% y para el estrato 3 entre los 12 años o más (con un 37%).



La contratación por prestación de servicios permite a una persona natural o jurídica administrar más de un conjunto en Propiedad Horizontal. En el estrato 2 se halló que el 67% de quienes administran tiene a su cargo y representación legal dos propiedades, en el estrato 3 es más frecuente que se administre sólo una copropiedad. Pero administraciones de tres o más edificios es más usual en el estrato 3.

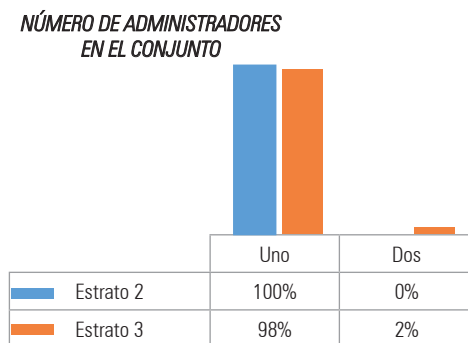


Esta gráfica de horas de dedicación a la administración de un edificio o conjunto expone que en los estratos 2 y 3, destinar entre una y cuatro horas del día permite dar cumplimiento a las funciones definidas para sus facultades de ejecución, conservación, representación y recaudo; en el rango de las 4 a 8 horas al día disminuye al 24% para el estrato 2, lo que significa que depende de otros factores como la cantidad de labores que deben ser atendidas o del número de personas para llevarlas a cabo y no de decisiones contractuales.



La gestión administrativa basada en las funciones contenidas en un manual, delimita las responsabilidades y la evaluación del desempeño laboral. El artículo 50 del capítulo XI de la ley 675 establece las facultades y el 51 enuncia sus funciones, sin embargo, cada copropiedad tiene características que la hacen particular y esa particularidad origina unas determinadas funciones que si bien no las contiene la ley 675, recae en el administrador su cumplimiento, para lo cual es útil que se describa mediante el manual de funciones cómo se debe desarrollar cada proceso de modo que los resultados se satisfagan a cabalidad.

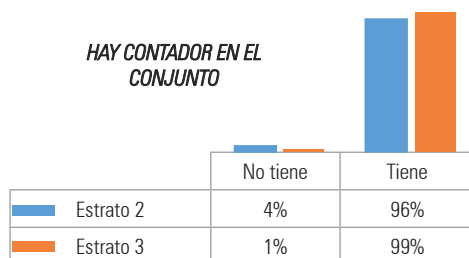
En el estrato 2 el 73% y en el estrato 3 el 53% de las copropiedades no utiliza esta herramienta de organización y competitividad, que facilita la evaluación por parte de la asamblea de quien ostenta el cargo y tiene la responsabilidad del patrimonio, el bienestar, la tranquilidad y la seguridad de toda la comunidad.



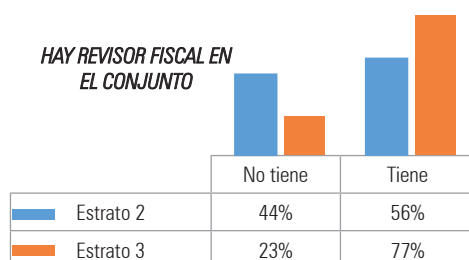
Un administrador estará según la ley en capacidad de llevar a cabo toda la gestión de funcionamiento de una Propiedad Horizontal, el administrador también ejerce la

representación legal, por ello la administración es ejercida por una sola persona, natural o jurídica, como planificador y ejecutor de las estrategias operativas y responsable de los recursos a su disposición para satisfacer la resolución de las necesidades y el logro de metas establecidas por la asamblea de la Propiedad Horizontal.

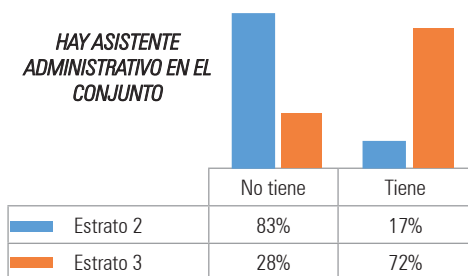
Mientras que en el estrato 2 se cumple con la premisa; se halló como caso particular que en el estrato 3 hay un 2% de las copropiedades que cuenta con dos administradores, situación que no es frecuente en la gestión administrativa de la Propiedad Horizontal.



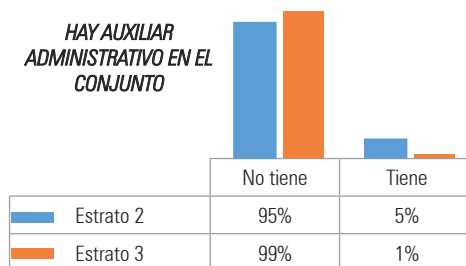
Delegar en un profesional la contabilidad de la copropiedad es la práctica generalizada para estrato 2 y 3. Entre el 96 y 99% de las edificaciones protegen su patrimonio y toman decisiones económicas basadas en los conceptos emitidos por su contador, quien se encarga de proporcionar en forma clara los reportes que muestran la situación financiera y de manejo de los recursos de la comunidad. Estos estados financieros son los que se analizan para hacer el presupuesto, prever contingencias y estar al tanto de la observancia de toda obligación fiscal.



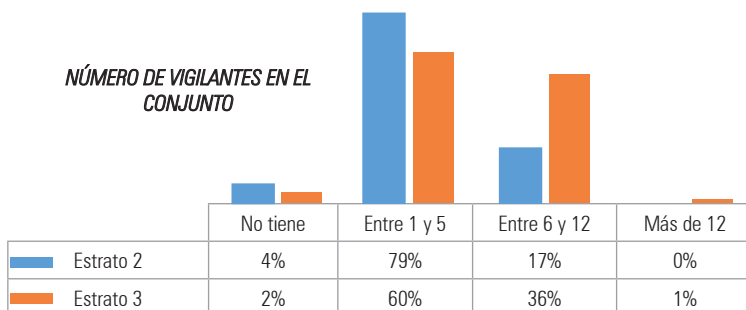
El revisor fiscal es quien da un dictamen sobre si los estados financieros se ajustan a las normas de contabilidad generalmente aceptadas y se cerciora de las operaciones que celebre la Propiedad Horizontal como persona jurídica. El artículo 56 de la ley 675 declara que para la propiedad de uso residencial sin importar su tamaño no es obligación tenerlo, por lo tanto, para estrato 2 el 56% y para estrato 3 el 77% de las veces, ha sido decisión de la asamblea su nombramiento.



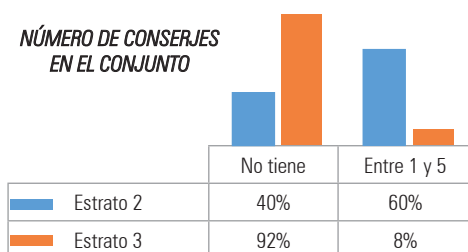
El 72% del estrato 3 asigna asistente administrativo para brindar apoyo operativo al administrador, frente al 17% en el estrato 2.



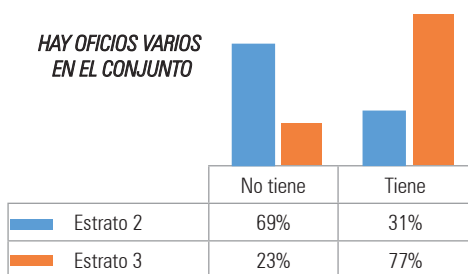
El auxiliar administrativo que se ocupa de actividades que no requieren conocimiento en Propiedad Horizontal solo son asignados para apoyo en la operación administrativa en un 5% de las copropiedades de estrato 2 y solo el 1% para el estrato 3.



La vigilancia tiene gran representación en los conjuntos de estratos 2 y 3, ya que más del 60% tiene por lo menos un vigilante, ubicando en un mismo turno varios puestos de trabajo con cobertura amplia para la seguridad de las áreas comunes.



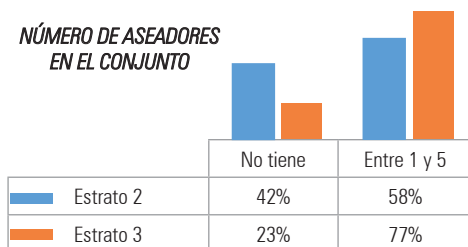
La conserjería, oficio en el que el trabajador controla ingreso y salida de personal y tiene otras labores de mantenimiento general paralelas como supervisión de maquinaria o jardinería y no pueden ser responsabilizados por la seguridad mientras prestan atención a sus otras funciones. Llama la atención que en el estrato 2 la preferencia por esta figura alcanza el 60% frente al 8% del estrato 3.



Los oficios varios provistos por una persona más regularmente conocida como todero, es fundamental en labores que no requieren conocimiento técnico especializado. Un 77% de los edificios en estrato 3 tienen este servicio, frente al 31% del estrato 2.

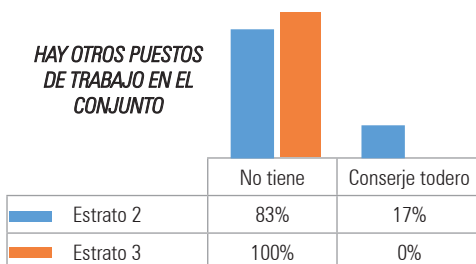
La figura de oficios varios la desempeña una persona con conocimiento básico en varias áreas sin que se exponga a trabajos que requieran permisos especiales como alturas o espacios confinados. Su perfil exige el funcionamiento correcto de los bienes en las áreas comunes y dar aviso de necesidades que estén fuera de su control y capacitación.

**NÚMERO DE ASEADORES
EN EL CONJUNTO**



Destinar un rubro para la labor de aseo general de las áreas comunes es alto. En los dos estratos sule esta necesidad desde 1 y hasta 5 personas entre el 58% y el 77% de las copropiedades, dejando notar la importancia administrativa de mantener la higiene como prioridad.

**HAY OTROS PUESTOS
DE TRABAJO EN EL
CONJUNTO**



El 17% de las copropiedades de estrato 2 considera al conserje todero como otro puesto de trabajo.

Conclusiones y recomendaciones para el entorno ocupacional

En este sector se pueden evidenciar algunos aspectos asociados a los perfiles y ocupaciones en el sector de la Propiedad Horizontal. Para el caso de estudio se pueden concluir los siguientes aspectos:

- El género de quien ostenta la representación, dirección y manejo financiero no es relevante para quienes contratan la gestión administrativa en una copropiedad. Sin embargo, en ambos estratos se destaca una inclinación hacia la contratación de mujeres.

- La ocupación de administrador en Propiedad Horizontal es ejercida por personas mayores de 40 años, por la relación con el nivel de experiencia y responsabilidad, lo que implica una mayor posibilidad de ser contratados en las copropiedades y debe ser acompañada de procesos de formación continuada para garantizar la calidad del servicio prestado en las copropiedades.
- Las horas necesarias para una buena gestión administrativa van más allá de la presencia física y pasa a la permanente disponibilidad para atender y coordinar, debido a que la facultad de representación legal que acompaña sus funciones, le hace responsable por los perjuicios a la comunidad por error, omisión o incumplimiento, cuando actúa en contra de la intereses de la copropiedad.
- El servicio de seguridad privada como herramienta de apoyo administrativo en la Propiedad Horizontal, debe ser visto como protección y disminución de riesgos hacía las personas y el patrimonio, verificando que se desarrolle mediante el cumplimiento de los requisitos que señalen la ley o el reglamento.
- La contratación de un contador en las copropiedades, permite llevar un registro sistemático de la situación financiera y resultados obtenidos durante el período, lo cual contribuye a una administración adecuada de los recursos.

Así mismo, se evidencian algunos aspectos a fortalecer para mejorar el perfil ocupacional del administrador en el sector Propiedad Horizontal tales como:

- La necesidad de que los administradores mejoren la cualificación de su perfil a través de la certificación por competencias, puesto que garantiza la idoneidad en el desarrollo de sus procesos de gestión al certificar sus conocimientos y experiencia en Propiedad Horizontal.
- Se debe prestar atención a la confusión que persiste entre algunos administradores de las funciones que desarrollan los vigilantes, conserjes y toderos, puesto que podría afectar la prestación del servicio a los residentes y el desarrollo de la gestión por parte del administrador.
- Aunque la ley 675 define las funciones y el alcance del administrador, en las copropiedades no se implementa el manual de funciones, afectando de manera significativa la evaluación de la gestión del administrador y establecer acciones preventivas y correctivas en aras de garantizar la satisfacción de los residentes.

ENTORNO ECONÓMICO



En cuanto al entorno económico, se analizará la inversión en bienes y servicios del sector, así como su estructura, la generación de empleo e ingresos y su aporte a la economía del país.

En el sector de la Propiedad Horizontal, quien ostenta la representación legal de los edificios, conjuntos, condominios y demás formas de copropiedad, ya sea residencial, comercial o industrial, es el administrador; por lo tanto, es el primer responsable directo del manejo integral de los bienes y recursos que pertenecen a cada forma de copropiedad, siendo este el responsable de custodiar adecuadamente los recursos monetarios, así como también es responsable de liderar la sana convivencia entre residentes, copropietarios o sus representantes, contratistas y visitantes; que se constituyen en el recurso humano al interior de toda copropiedad.

Los ingresos monetarios en la Propiedad Horizontal, están representados en las expensas comunes necesarias y no necesarias y las expensas extraordinarias, que son establecidas de acuerdo a las necesidades o por imprevistos que no se puedan cubrir con los dineros del fondo de imprevistos y en algunos casos, otros ingresos de beneficio general, por explotación económica de áreas comunes. La Propiedad Horizontal participa en el PIB por sus aportes en la generación de empleo y las tributaciones locales y nacionales.

En primera instancia, en Propiedad Horizontal se tienen puestos de trabajo que pueden ser suplidos con diferentes modalidades de contratación laboral: directa e indirecta; cuando la contratación laboral es directa, se genera empleo directo: es el caso de aquellos conjuntos que suplen algunos puestos de trabajo con contratos laborales directos, algunos administradores tienen contrato laboral directo.

Pero si la modalidad de contratación laboral es indirecta, se genera empleo indirecto, es el caso de aquellas copropiedades que acuden a contratistas: mantenimiento de áreas comunes, aseo, vigilancia y seguridad, póliza de seguro de áreas comunes, etc.

En segundo lugar, están los aportes tributarios que realizan los copropietarios de inmuebles de carácter privado al tesoro distrital, como es el caso del impuesto predial unificado; el monto de este aporte está directamente relacionado con el estrato socio-económico del conjunto. La contribución a los impuestos nacionales se da mediante la contratación de bienes y servicios grabados.

Según Camacol, la construcción de edificaciones contribuye con cerca de 9,3 billones de pesos en salarios directos a los trabajadores y articula más de 25 ramas productivas con las que de manera conjunta promueven el empleo y la producción en el país, de manera particular, los cinco sectores con mayor encadenamiento directo de la actividad, como los productos minerales no metálicos, los metalúrgicos básicos, los de caucho y plástico, los de madera y los servicios a las empresas, demandan anualmente 23 billones de pesos.

Durante el 2016 el sector aportó 46 billones de pesos a la economía nacional triplicando la cifra de una década atrás, con lo que pasó de representar el 3,3% de la actividad en 2007 al 5,4% diez años después, esta dinámica ubicó al sector como el séptimo de mayor importancia dentro de las 35 ramas productivas del país al tiempo que lo llevó a emplear más de tres millones de personas tanto en construcción como en las actividades inmobiliarias y a construir más de 1,8 millones de unidades de vivienda que significan más de 174 millones de metros cuadrados, a la par de los 60,7 millones de m² edificados en los destinos no residenciales.

El impulso que ha generado la construcción de viviendas en Propiedad Horizontal durante la última década, ha sido fundamental para el crecimiento de la economía lo cual es reconocido e incentivado por el gobierno, otorgando a través del sector financiero: subsidios, baja de tasas de interés y diversas modalidades para la adquisición de inmuebles, como el leasing u otras preferencias tendientes a motivar su demanda.

El sector de la construcción además de generar empleo directo e indirecto derivado de sus propias actividades, jalona la adquisición de los elementos y la infraestructura necesaria para equipar los inmuebles, lo cual dinamiza la economía.

Aunque lo anterior evidencia la importancia del sector para el crecimiento económico del país, son pocas las estadísticas existentes respecto al sector de la Propiedad Horizontal, ya que no se tiene un registro exacto del número de copropiedades que existen en el país, su clasificación de conformidad con su uso, impacto por estrato económico. Para lograr una recopilación más precisa de la información, se podría obtener a través del registro de inmuebles, ya que tienen una referencia catastral, matrícula inmobiliaria y pagan impuesto, lo cual no sucede con las copropiedades.

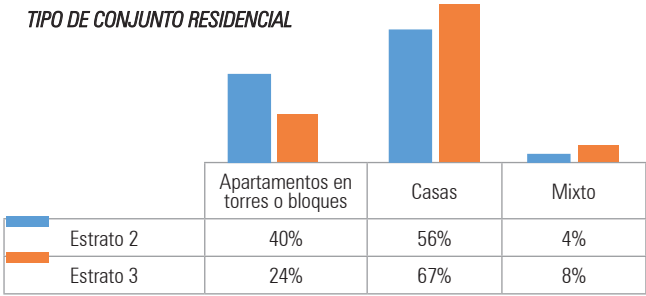
El recurso económico al interior de la Propiedad Horizontal como persona jurídica, da muestra del valor e importancia en su administración, manejo y salvaguarda, sin importar el tamaño de cada copropiedad, con el fin de atender las necesidades específicas y las condiciones de financiación soportadas en las expensas programadas según los presupuestos anuales, para inversión en proyectos de mantenimiento y mejora estructural continua, tecnología de apoyo y capacitación.

Hay que tener en cuenta la naturaleza jurídica de las copropiedades – entidades sin ánimo de lucro- y su connotación de organización social que las hace distintas a cualquier otra entidad de naturaleza comercial o civil en Colombia. Al respecto la ley 675 de 2001 en su artículo primero consagró ciertos postulados como; la función social y ecológica de la copropiedad, la convivencia pacífica, la solidaridad social, el respeto a la dignidad humana, la libre iniciativa empresarial y el derecho al debido proceso, son elementos que resultan indispensables en la gestión de estas organizaciones.

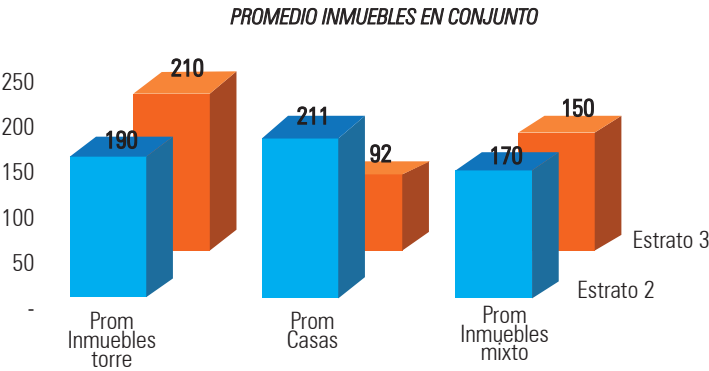
Dentro de los principales hallazgos en el entorno económico para los estratos 2 y 3 de la localidad de Suba, se pueden resaltar los siguientes aspectos:

Principales hallazgos en el entorno

A continuación se presentan los resultados para cada una de las preguntas realizadas en el instrumento de recolección de información a los administradores. Los ítems evaluados son:

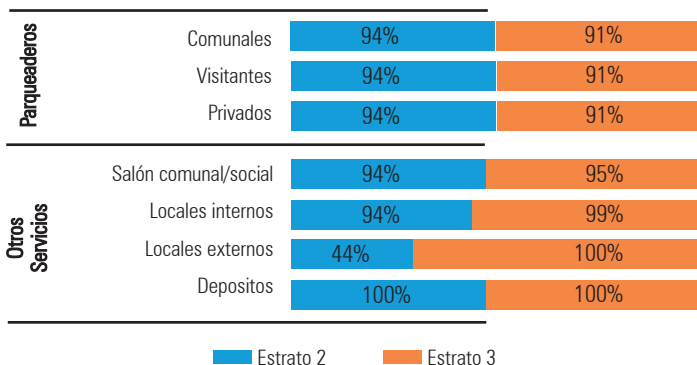


Se puede evidenciar que para los estratos 2 y 3 predomina la estructura de conjuntos de casas (56% y 67% respectivamente), mostrando una tendencia cultural de arraigo hacia este tipo de vivienda de carácter tradicional.

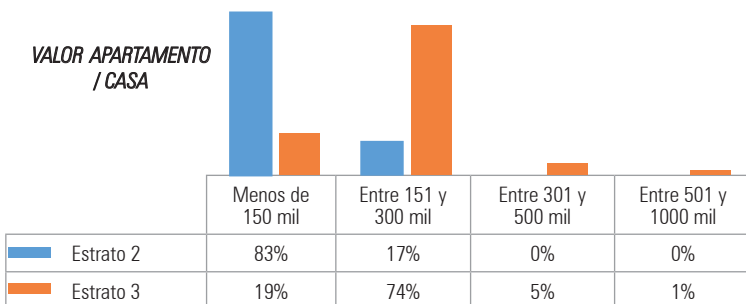


El tamaño promedio de las copropiedades es de 190 inmuebles por torres para el estrato 2, 211 casas por conjunto. En el estrato 3, en cambio muestra un mayor promedio en lo referente al número de inmuebles en torre (210 frente a los 190 del estrato 2), mientras el promedio de casas por conjunto es más bajo (92 casas frente a 211); para el caso de los conjuntos mixtos, la cifra es muy cercana. Estas cifras reflejan la dimensión de la infraestructura y complejidad de los conjuntos administrados.

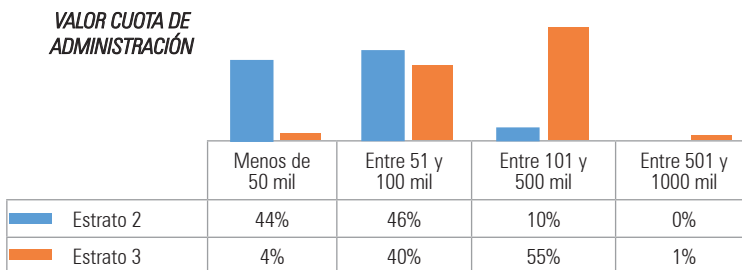
OTROS INMUEBLES Y SERVICIOS



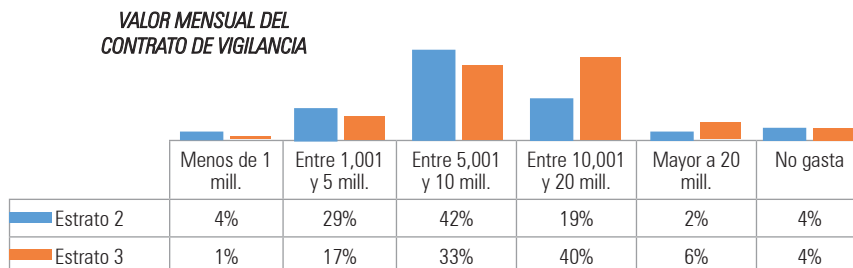
La gr1fica muestra que los conjuntos encuestados est1n dotados de los diferentes parqueaderos que suplen las necesidades de residentes y visitantes. Asimismo, cuentan con otros servicios como el sal6n comunal, locales y dep6sitos para garantizar la satisfacci6n de las necesidades de la comunidad.



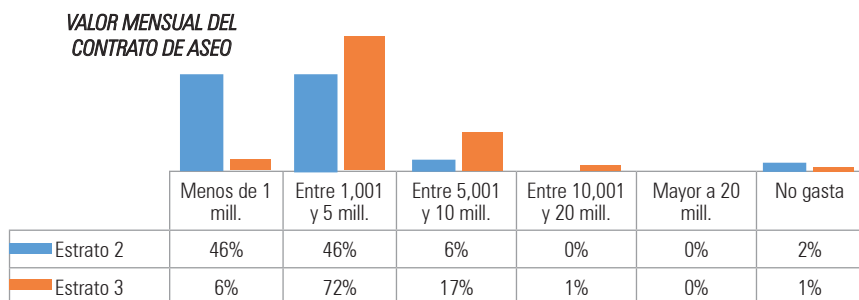
En el estrato 2 se evidencia que el 83% de apartamentos o casas tienen un valor de hasta 150 millones de pesos. En el estrato 3 el 74% la valoraci6n oscila entre 151 y 300 millones, lo que muestra un potencial de recaudo de impuestos que pueden contribuir al crecimiento econ6mico de la localidad.



Se puede deducir que para el estrato 2 la cuota de administración se concentra en el rango de 51 a 100 mil pesos, mientras para el estrato 3 entre 101 y 500 mil. Esto puede reflejar la disponibilidad de recursos para las copropiedades y su efecto en el desarrollo de los procesos de gestión por parte del administrador.

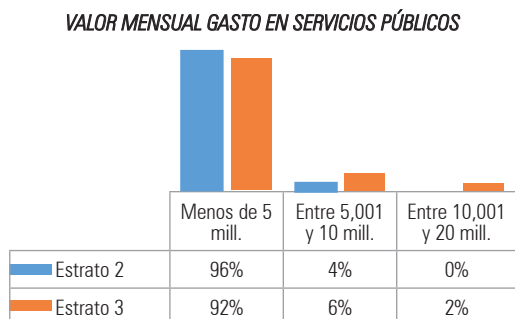


Se evidencia que en el estrato 2, los contratos de vigilancia se encuentran entre 5 y 10 millones de pesos; a diferencia del estrato 3 que se encuentran entre 10 y 20 millones de pesos. Cabe resaltar que un 4% de los conjuntos encuestados en cada estrato no gasta en contratos de vigilancia, lo que puede afectar la seguridad y pérdida del patrimonio en las copropiedades. Asimismo, tiene un impacto en la generación de puestos de trabajo en el sector.

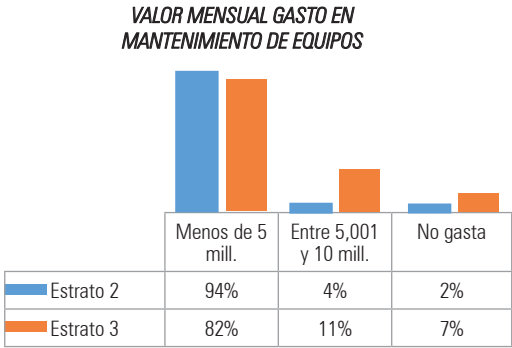


De esta gráfica se puede resaltar la importancia del aseo para el estrato 3, con un 72% de las copropiedades que invierten entre 1 y 5 millones para este concepto. En el estrato 2 el escenario es diferente, ya que la inversión en aseo se distribuye de manera similar entre el rango de menos de millón y el de 1 a 5 millones de pesos.

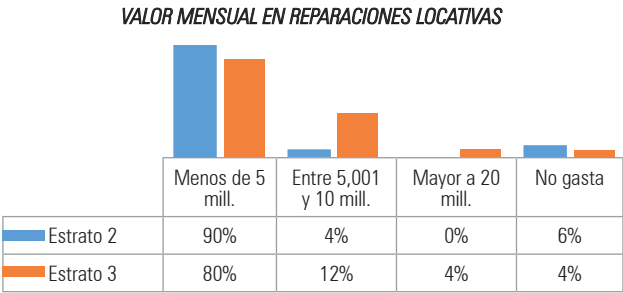
Preocupa que existan copropiedades en ambos estratos que no contemplen este tipo de contrato, ya que se deben garantizar las condiciones mínimas de higiene de las zonas comunes para el bienestar de los residentes.



Las copropiedades, como lo evidencia la gráfica pagan hasta 5 millones de pesos en servicios públicos asociados a la zonas comunes, garantizando la prestación del servicio a los residentes.

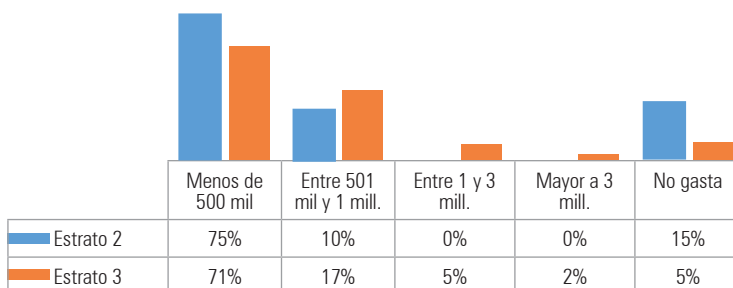


El mantenimiento de equipos al servicio de la comunidad contribuye a la prevención de los daños causados por uso o deterioro o a la corrección de estos. El invertir en este rubro permite minimizar los gastos asociados a la reposición total y posible reclamaciones ante las aseguradoras.



Las reparaciones locativas permiten mantener las instalaciones de las copropiedades en condiciones adecuadas, de tal manera que los inmuebles no pierdan valor. Lo anterior implica, la importancia de contemplar este rubro dentro de los gastos de la organización. Sin embargo, un porcentaje de las copropiedades para ambos estratos no contemplan este gasto (6% en el estrato 2 y 4% en el estrato 3), lo que afecta el patrimonio de los copropietarios.

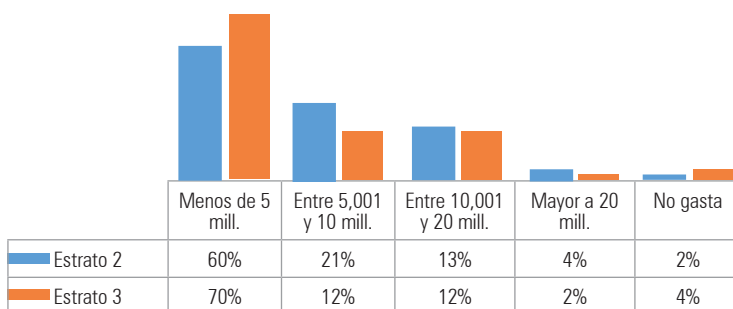
VALOR GASTO FINANCIERO MENSUAL



Los gastos financieros en una copropiedad están asociados a la identificación de los recaudos de los copropietarios, al manejo de los portales y en algunos casos por el manejo de cheques o talonarios, transferencias y/o pago a proveedores.

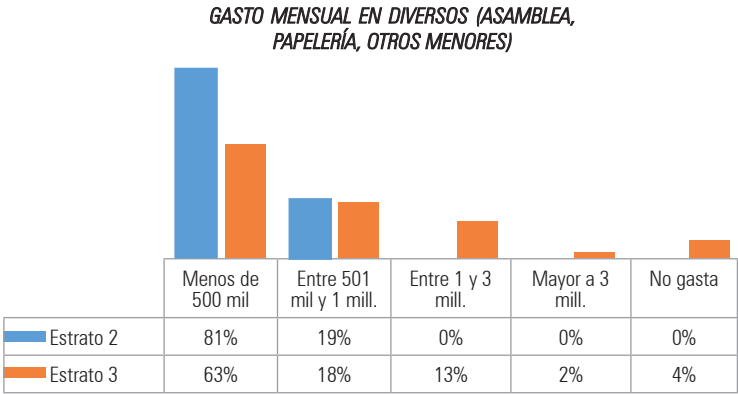
El recaudo a través del sistema financiero permite controlar los pagos y también da la facilidad para realizarlos; sin embargo, en ambos estratos se evidencia que existen copropiedades que no contemplan este gasto.

VALOR GASTO MENSUAL EN SEGUROS

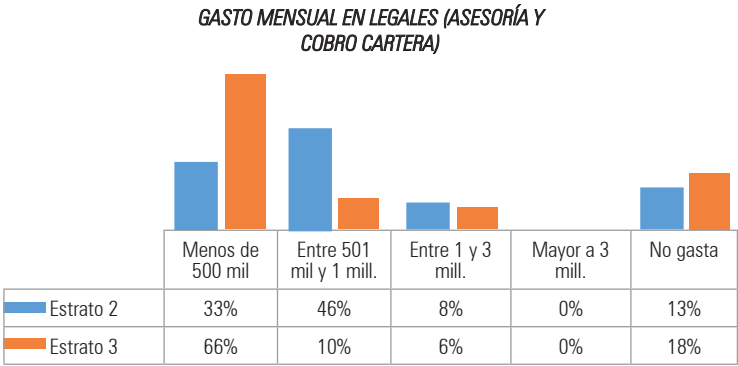


Las pólizas de seguros se definen como instrumento de respaldo para los asegurados frente a las eventualidades que se presenten. En este sentido, para las copropiedades cobra importancia ya que cubre eventualidades imprevistas y los gastos asociados a estas.

Es por esto que llama la atención que todavía hayan copropiedades que no cumplan con lo establecido en la ley, al no tener contemplado este gasto (2% para el estrato 2 y 4% para el estrato 3).

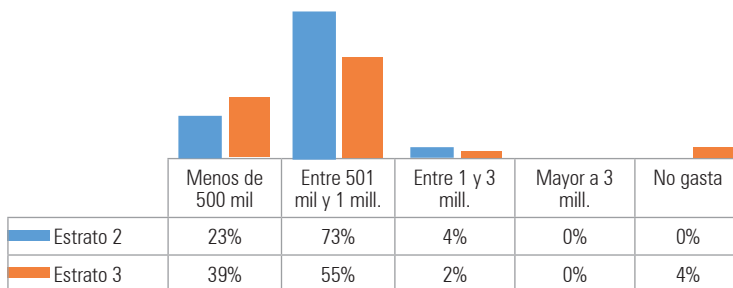


De acuerdo a lo evidenciado en la gráfica, las copropiedades contemplan los diversos para asumir los gastos asociados al funcionamiento y eventualidades de la organización. Predomina para ambos estratos en el rango de menos de 500 mil pesos.



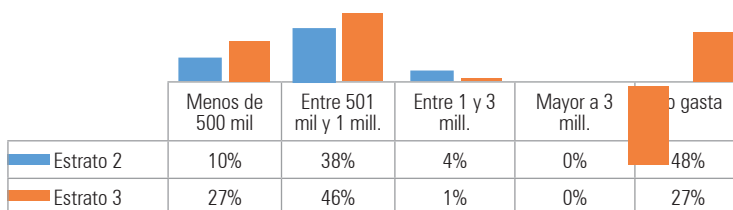
Los gastos asociados a aspectos legales, contribuyen a la efectividad en la recuperación de cartera y a la solución de conflictos de manera asertiva y dentro de lo establecido por la ley. Se resaltan algunos aspectos como que en el estrato 2 este rubro se encuentre entre 500 mil y un millón de pesos (con un 46%), lo que puede indicar situaciones asociadas a la recuperación de cartera. Asimismo, en los dos estratos hay copropiedades que no contemplan este gasto.

GASTO MENSUAL EN HONORARIOS DE CONTABILIDAD



Como se mencionó en el entorno ocupacional, el pago de honorarios de contabilidad contribuye a la adecuada gestión de los recursos de la copropiedad. Se resalta que está en gran mayoría tiene dentro de su presupuesto gastos asociados a la contabilidad. Sin embargo, en el estrato 3 el 4% de las copropiedades no cuenta con este gasto, lo que puede afectar la administración efectiva de los recursos.

GASTO MENSUAL EN HONORARIOS DE REVISORÍA FISCAL



La revisoría fiscal se define como el órgano encargado del control de las distintas operaciones de la persona jurídica en la Propiedad Horizontal, tales como dictaminar y auditar los estados financieros y la legalidad de las actuaciones administrativas. Es así como, aunque este órgano se considera no obligatorio para la Propiedad Horizontal de carácter residencial, se evidencia que en los estratos 2 y 3 se contempla un rubro destinado para este aspecto.

Conclusiones y recomendaciones del entorno económico

El sector de la Propiedad Horizontal se caracteriza por mostrar un comportamiento dinámico en materia económica, al generar fuentes de empleo e ingresos para diferentes sectores de la economía. En este sentido algunos aspectos son importantes para resaltar:

- El tamaño de las copropiedades evidencia la complejidad de administrar este tipo de infraestructura y las responsabilidades que conllevan.
- Las copropiedades cuentan con los servicios necesarios para garantizar la satisfacción de las necesidades de residentes y copropietarios.
- La valoración de los apartamentos y casas se puede considerar como un potencial para el recaudo de los impuestos y contribución al desarrollo económico de la localidad.

Sin embargo, se reflejan algunas situaciones que deben ser analizadas y que pueden afectar el bienestar y el patrimonio de la copropiedad. Entre estos se pueden listar las siguientes:

- El que existan algunas copropiedades sin seguro, genera mayores riesgos asociados a diferentes eventualidades que afectan no solo el patrimonio, sino el bienestar de residentes y propietarios.
- En el estrato 2, particularmente se refleja un gasto significativo asociado a los aspectos legales.
- La cuota de administración se convierte en una herramienta fundamental para la generación de recursos en los conjuntos. El que se evidencie que estas cuotas para el estrato 2 se encuentren entre menos de 50 mil y 100 mil, lo que podría limitar la gestión adecuada y el debido desarrollo de los procesos por parte del administrador, al no contar con recursos suficientes para suplir las necesidades de los copropietarios.

En relación con las metas en crecimiento económico sostenible y la generación de empleo en este sector, existe una tendencia hacia la mayor contribución al PIB a través de los diferentes servicios y su impacto para el crecimiento económico local y nacional.

ENTORNO AMBIENTAL



En la estructura del entorno ambiental se presentan las posibles acciones encaminadas a la prevención y mitigación de los impactos ambientales ocasionados por el sector, así como las entidades reguladoras, en lo relacionado a la protección del medio ambiente.

Dicen los vigentes ecologistas: el ambiente es un determinante estructural de la calidad de vida y la salud en la población, la proliferación de edificios y conjuntos, en particular de uso residencial, la mayoría de ellos bajo el Régimen de Propiedad Horizontal; con la densificación consecuente de las ciudades y municipios colombianos, trae con ella efectos al entorno natural que no se pueden considerar menores, muy a pesar de que desde la norma del sector se identifica como uno de los principios de la función ecológica de la propiedad al referido de que esta se debe ajustar a la norma urbanística relacionada específicamente a la afectación del espacio público, establecer áreas de circulación, recreación, uso de zonas verdes, encerramientos, entre otros; complementan los principios, dos quizás de igual impacto en el entorno, como lo son la convivencia pacífica y la seguridad.

Desde lo anterior, los efectos derivados de residir en edificios y conjuntos han alcanzado dimensiones de orden público en diversos temas reglamentados por una norma reciente (ley 1801 de 2016) el nuevo Código Nacional de Policía y Convivencia (CNPC), que en resumen, regula la convivencia y seguridad ciudadana; en su art. 5 se define la convivencia como “la interacción pacífica, respetuosa y armónica entre las personas, con los bienes, y con el ambiente, en el marco del ordenamiento jurídico”.

En la definición anterior se reconoce, además de la interacción respetuosa y armónica entre las personas, la interacción entre las personas y el ambiente de lo que se deriva que en el CNPC, particularmente en lo aplicable en la Propiedad Horizontal se regulen temas de tenencia de mascotas y animales de compañía, salud pública, manejo y disposición de residuos sólidos, normas urbanísticas de espacios públicos y espacios de uso común.

Los animales de compañía hoy son parte integral de las familias, la interacción de los hombres con sus mascotas actualmente se presenta en los espacios públicos, comunes y privados; de manera particular cuando la interacción se lleva a cabo en espacios públicos y/o comunes, se convierte en un factor que determina condiciones ambientales específicas; por ello la tenencia involucra tener en cuenta su efecto sobre los otros o vecinos; reconociendo lo anterior, el marco jurídico colombiano reglamenta dicha interacción en lo público y/o común.

La salud es un derecho esencial, individual, colectivo y comunitario, lo que la convierte en un tema de interés público. Favorecer la protección de los recursos naturales, el patrimonio ecológico, el goce y relación sostenible con el ambiente, es una responsabilidad compartida entre las instituciones y los ciudadanos, de no ser así, se vulnera la salud generando un efecto nocivo en las condiciones de bienestar y calidad de vida.

La calidad de vida en los Edificios y Conjuntos de uso residencial es un tema común a todos los copropietarios no solo por estar agrupados, sino por ser considerados por las empresas prestadoras de servicios públicos –Acueducto, energía y aseo– como multiusuarios, generadores de grandes consumos y por consiguiente de grandes residuos, lo que los convierte en grandes generadores de contaminación. La regulación del manejo de los residuos de estos multiusuarios abarca temas tarifarios, pero aún más importante, es el tema de salud pública que incluye temas como las características de los lugares de acopio, condiciones de manejo o separación desde la fuente y disposición final.

El deterioro de la salud en las personas y el medio ambiente generan, impactos negativos dentro de la sociedad. Así, los síntomas de contaminación visual, contaminación auditiva, manejo de residuos peligrosos y demás, generados por las nuevas construcciones y el desarrollo en la ciudad, afectan en gran medida al medio ambiente y la salud de los seres humanos.

Los edificios y Conjuntos de uso residencial adicional a contaminación del medio ambiente están generando otros efectos nocivos sobre la salud pública como el aumento del estrés quizás generado por los encerramientos de los conjuntos y su efecto de confinamiento de familias en espacios cada vez más reducidos y la disminución del contacto con la naturaleza a lo que se suman otros factores contaminantes y nocivos:

Tabla 16: Otros factores Contaminantes

Contaminación auditiva	El nivel de ruido producido en la copropiedad puede afectar a los vecinos de esta. Produciendo ruidos variados y frecuentes, que pueden interrumpir un día normal del vecindario, generando molestias, perturbación de sueño, de la comunicación y posibles efectos en la salud. El ruido se puede generar por el trabajo constante de maquinaria, herramientas, corte o martilleo, entre otras.
Contaminación visual	La contaminación visual es la que percibe el sentido de la vista, y consiste en el abuso de los elementos de imagen que alteran la estética del paisaje, de forma que resultan agresivos e invasivos de tal sentido (Negrón, 2011). Los contaminantes visuales son causados por la publicidad, el cableado aéreo, la basura, los grafitis o pintadas, el tráfico, los escombros y los vendedores ambulante (Mendez, 2013).

[Fuente: *Elaboración Propia*]

Entidades reguladoras o de protección del Medio Ambiente.

- **Ministerio del medio ambiente y desarrollo sostenible.**

Es la entidad pública del orden nacional con la misión de definir la política nacional ambiental y promover la recuperación, conservación, protección, ordenamiento, manejo, uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables, a fin de asegurar el desarrollo sostenible y garantizar el derecho de todos los ciudadanos a gozar y heredar un ambiente sano; sin perjuicio de las funciones asignadas a otros sectores.

Dirige el Sistema Nacional Ambiental -SINA-, para asegurar la adopción y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos respectivos, en orden a garantizar el cumplimiento de los deberes y derechos del Estado y de los particulares en relación con el ambiente y el patrimonio natural de la nación, así como el ordenamiento ambiental del territorio, adelantando evaluaciones estratégicas ambientales relacionadas con el desarrollo territorial como apoyo a las diferentes entidades territoriales.

- **Autoridad nacional de licencias ambientales (ANLA).**

Es una unidad administrativa especial adscrita al ministerio del medio ambiente y desarrollo sostenible, encargada de que los proyectos, obras o actividades sujetos de licenciamiento, permiso o trámite ambiental cumplan con la normativa, de tal manera que contribuyan al desarrollo sostenible.

Con respecto al recurso hídrico, esta autoridad se ocupa de otorgar los permisos de concesión de aguas superficiales y subterráneas, de prospección y exploración de aguas subterráneas y de la autorización de construcción en zonas que ocupen el cauce de una corriente o depósito de agua, así como hacerle seguimiento a todas las licencias otorgadas.

- **Comisión de regulación de agua potable y saneamiento básico (CRA).**

Es una unidad administrativa especial del orden nacional con autonomía administrativa, técnica y patrimonial, adscrita al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Su objetivo principal es mejorar las condiciones del mercado de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo del país y contribuir al bienestar de la población colombiana. Fija las reglas que deben cumplir todas las empresas prestadoras de los servicios públicos (ESP) de acueducto, alcantarillado y aseo.

- **Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR).**

Entidad territorial adscrita al ministerio del medio ambiente y desarrollo sostenible es la máxima autoridad ambiental en su jurisdicción, tiene por objeto la ejecución

de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como el cumplimiento y oportuna aplicación de las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento.

Sin perjuicio de las atribuciones de los municipios y distritos en relación con la zonificación y el uso del suelo, de conformidad por lo establecido en el artículo 313 numeral 7o. de la Constitución Nacional, establece las normas generales y las densidades máximas a las que se sujetarán los propietarios de vivienda en áreas suburbanas y en cerros y montañas, de manera que se protejan el medio ambiente y los recursos naturales. No menos del 70% del área a desarrollar en dichos proyectos se destinará a la conservación de la vegetación nativa existente.

- **Secretaria distrital de medio ambiente.**

Autoridad del orden distrital que promueve, orienta y regula la sostenibilidad ambiental de Bogotá, D.C.; controlando los factores de deterioro ambiental y promoviendo buenas prácticas ambientales, como garantía presente y futura del bienestar y calidad de vida de la población urbana y rural, y como requisito indispensable para la recuperación, conservación y uso de bienes y servicios ecosistémicos y valores de biodiversidad; enfocado a la adaptación al cambio climático, a través de la vinculación, participación y educación de los habitantes del Distrito Capital.

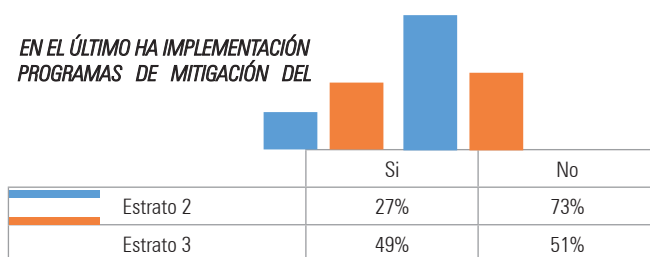
- **Unidad administrativa de servicios públicos (UAESP).**

Es una entidad adscrita a la secretaria del hábitat que tiene por objeto o misión garantizar la prestación, coordinación, supervisión y control de los servicios de recolección, transporte, disposición final, reciclaje y aprovechamiento de residuos sólidos, la limpieza de vías y áreas públicas y los servicios funerarios en la infraestructura del Distrito y el servicio de alumbrado público.

Teniendo en cuenta lo mencionado a lo largo de este entorno, los principales hallazgos en materia ambiental son.

Principales hallazgos en el entorno Ambiental

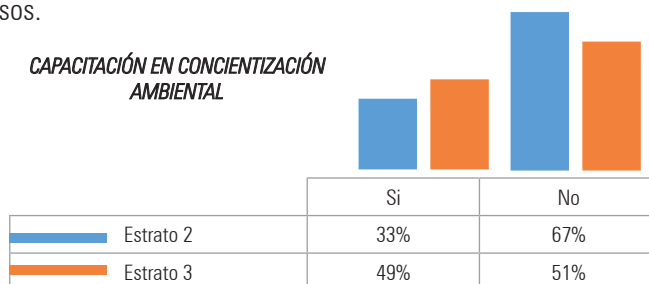
A continuación se presentan los resultados para cada una de las preguntas realizadas en el instrumento de recolección de información a los administradores. Los ítems evaluados son:



Los programas de mitigación de impacto ambiental se definen como las acciones encaminadas a la compensación de impactos ambientales negativos, a fin de asegurar el uso sostenible de los recursos naturales involucrados y la conservación del medio ambiente. En el caso de Propiedad Horizontal, este aspecto cobra gran importancia porque como ciudadanos, se consume y producen grandes cantidades de residuos.

Aunque en los últimos años se ha avanzado en lo referente a la conciencia y acciones en materia ambiental, se hace necesario el fortalecimiento en las copropiedades. Los resultados obtenidos evidencian que en el estrato 2 la situación es crítica ya que solo el 27% ha implementado en el último año programas de mitigación de impacto ambiental; en el estrato 3 el panorama es más alentador ya que el 49% ha realizado estas acciones.

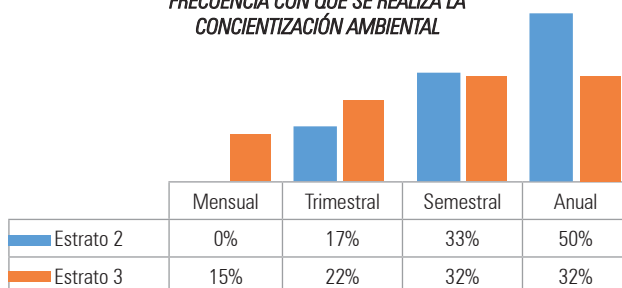
Lo anterior evidencia que todavía hay mucho camino por recorrer en lo referente a acciones que contribuyan a la conservación del medio ambiente y sostenibilidad de los recursos.



Las capacitaciones en concientización ambiental son importantes ya que contribuyen en la formación de ciudadanos conscientes de que sus acciones impactan en la conservación y sostenibilidad de los recursos ambientales. En este orden de ideas se evidencia que en estrato 2 el 33% realiza este tipo de capacitaciones, lo que se considera un aspecto positivo puesto que es el primer paso para la generación de acciones para mitigar el impacto ambiental.

Para el estrato 3, se evidencia que las capacitaciones en concientización ambiental van de la mano con los programas de mitigación ya que se encuentran en los mismos porcentajes (49% si implementan estas capacitaciones y el 51% no lo hacen).

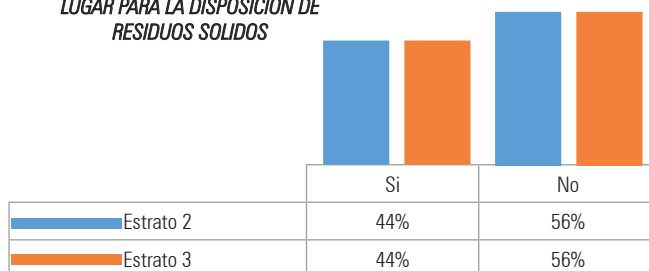
**FRECUENCIA CON QUE SE REALIZA LA
CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL**



No cabe duda que la problemática ambiental se ha convertido en una de las principales preocupaciones para los ciudadanos, pues afecta a todos por igual. Sin embargo, son pocas las acciones encaminadas al mejoramiento de la calidad ambiental e incluso se generan acciones de todo tipo que no contribuyen al manejo adecuado de los recursos naturales.

Es así como recae una responsabilidad sobre los diferentes agentes que hacen parte de la Propiedad Horizontal con el liderazgo de la administración en la socialización de los conocimientos y en la formación de una nueva cultura de respeto al entorno natural, social y sus valores.

**LUGAR PARA LA DISPOSICIÓN DE
RESIDUOS SOLIDOS**

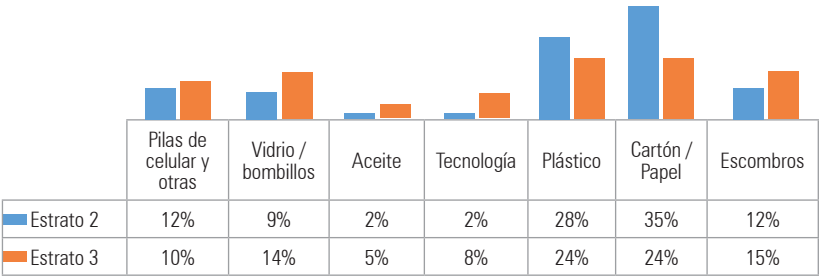


Los lugares para la disposición de residuos en las copropiedades son importantes en la medida que facilitan el manejo adecuado de los residuos desde el almacenamiento, recogida y evacuación apropiada de estos.

Asimismo, disminuyen los diferentes riesgos para la salud pública a causa de la proliferación de vectores, como roedores, moscas y otros agentes transmisores de

enfermedades que se reproducen en los lugares sin control de estos residuos. De acuerdo a lo anterior llama la atención que en ambos no se cuente con estos espacios (56% de las copropiedades no lo tienen), lo que implica riesgos para la salud pública y bienestar de la comunidad.

LUGARES PARA LA SEPARACIÓN DE RESIDUOS



La generación de residuos es un proceso inevitable para la copropiedad, puesto que como ciudadanos generan consumos permanentes y por lo tanto producen residuos sólidos.

En la actualidad estos residuos son considerados como recursos a partir de los cuales pueden recuperarse materiales reutilizables, materias primas, nutrientes orgánicos e incluso energía. La gestión eficiente de los residuos requiere de la colaboración de todos, ya que si se realiza de manera correcta, la recuperación de materiales reciclables será mayor.

De acuerdo a las copropiedades encuestadas, es evidente que cuentan con lugares para la separación de residuos. Cabe destacar que lo que más se separa es el plástico, el papel y el cartón. Estas acciones están relacionadas con las campañas realizadas a nivel local sobre la concientización ambiental.

Conclusiones y recomendaciones para el entorno ambiental

La problemática generada por la disposición y separación de los residuos, repercute sobre otros aspectos al interior de las copropiedades al poner en riesgo la conservación del medio ambiente y la calidad de vida de los residentes. Teniendo en cuenta lo anterior se resalta lo siguiente:

- Se evidencia que en las copropiedades se llevan a cabo capacitaciones de concientización ambiental para la mitigación de impactos ambientales.

Esto se considera un aspecto positivo en la medida que son cada vez más responsables con el manejo adecuado de los recursos ambientales y su impacto en la comunidad.

Asimismo, se deben trabajar algunos aspectos relacionados al manejo y disposición de residuos en las diferentes copropiedades, los cuales son:

- Es preocupante que la frecuencia de este tipo de capacitaciones se realice anual y semestralmente en ambos estratos, dada la importancia en la actualidad de este tema para la comunidad. Es necesario generar programas de capacitación en temas medio ambientales para los residentes, de tal forma que las actividades se enfoquen a los problemas ecológicos de la comunidad.
- Se debe trabajar en el manejo y separación de materiales como los aceites ya que al ser vertidos, en el sistema de alcantarillado se obstruyen las redes y se ocasionan dificultades en la disposición y sobre costos a las plantas de tratamiento. Asimismo, genera un impacto significativo en las fuentes hídricas y el suministro de agua potable para el consumo humano.

Asimismo, la situación ambiental que se refleja en las copropiedades lleva a pensar en la necesidad de invertir en la ejecución de planes de mitigación de impacto ambiental, campañas de sensibilización al interior de las copropiedades y fortalecimiento de diferentes agremiaciones lideradas por la comunidad en temas ambientales para, generar mayor conciencia y acciones encaminadas al beneficio de la sociedad.

ENTORNO TECNOLÓGICO



Dentro del estudio del entorno tecnológico se encuentra el desarrollo de los servicios prestados en la Propiedad Horizontal, procesos más relevantes, principales tecnologías utilizadas y proveedores.

Este entorno es transversal a todos los anteriores, toda vez que su utilización se constituye en herramienta presente en todas y cada una para el óptimo desempeño global de la gestión administrativa en la Propiedad Horizontal. Al indagar sobre el nivel de uso de los sistemas de información, los diferentes dispositivos y los métodos electrónicos como apoyo para la gestión general del administrador se puede determinar la apropiación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en el sector.

La globalización de los mercados ha exigido que las transformaciones de las sociedades conduzcan al rompimiento de barreras, así como de paradigmas a que estaba acostumbrada. Tal apertura económica y la desregulación de múltiples mercados han inducido transformaciones profundas en el comportamiento de las economías latinoamericanas.

Tales cambios son evidentes y exaltados hoy día en el plano cotidiano, cuando no solo actores económicos influyentes determinan el uso de elementos tecnológicos en sus relaciones con los clientes, sino también a nivel ciudadano individual, cuando socialmente se establecen interacciones a través de herramientas basadas en comunicaciones digitales. Esto ha obligado a todo nivel que los procesos por insignificantes que sean, introduzcan valor a través de medios tecnológicos aportando su valor en todos los niveles de la pirámide de Abraham Maslow.

La administración en virtud de la tercera y cuarta revolución industrial que está viviendo la humanidad, debe aprovechar las ventajas que ofrece la tecnología tanto en las mejoras físicas y técnicas como en las aplicaciones blandas y dentro de estas últimas, las administrativas.

Es sin duda, fundamental desde el corazón de las organizaciones, plantear estrategias para el aprovechamiento de las facilidades tecnológicas, con el objeto de darle valor a sus procesos misionales y transferirles el beneficio a sus depositarios, clientes internos y externos, valores corporativos al servicio de las comunidades basados en las siguientes facilidades:

- Medios de intercambio de información, tanto telefónicos, como documentales (faximiles), teleconferencia, redes informáticas de datos, acceso a la web, computadores que cuenten con funcionalidades de ofimática y sistemas de gestión contable.
- La interconexión global mediante integración de redes de datos, disponibilidad de servidores desde cualquier ubicación global con las unidades familiares, evolucionando sistemas de citofonía, circuitos cerrados de video vigilancia, y progresivamente la masificación de la comunicación móvil.

El auge y penetración de las TICs nos exige su evidente aprovechamiento por las facilidades de acceso a las redes mundiales de datos y servicios de aplicaciones de valor para los negocios, es por tanto pertinente aprovechar sus beneficios, toda vez que son factor clave para el crecimiento profesional y comunitario, si bien potencializan las labores más simples, hacen de las prácticas profesionales más eficientes en aquellos procesos que involucran a los administradores con los residentes y contratistas.

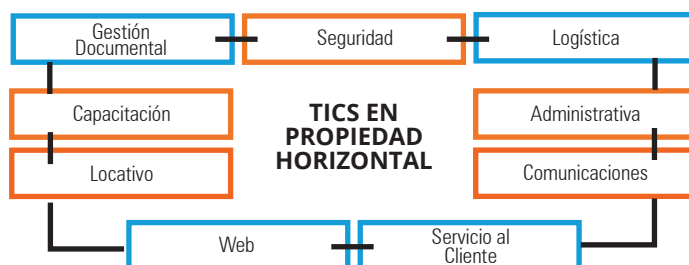
Procesos tecnológicos claves para la Propiedad Horizontal

En un modelo típico de negocio se pueden identificar diversos procesos claves, para el caso de la Propiedad Horizontal, se pueden identificar varias tecnologías para apoyar sus procesos y operaciones de acuerdo a las necesidades y las capacidades presupuestales.

Si bien las TICs se han adaptado a las dinámicas del entorno global, su foco fundamental es soportar la gestión en la Propiedad Horizontal, facilitando el cumplimiento de los principios emanados en la Ley 675. Si bien los procesos comunes relativos al control de los recursos financieros, cuentan con la mayor oferta de herramientas tecnológicas, existen otras ofertas heterogéneas para quienes buscan optimizar los procesos.

A continuación se describirán de manera general, las diversas herramientas tecnológicas acordes a los procesos claves de la Propiedad Horizontal.

Figura 11: Las TICs en Propiedad Horizontal.



En lo referente a la seguridad se pueden resaltar las siguientes herramientas:

- Control de acceso y registro a lugares restringidos.
- Identificación personalizada con medios biométricos.

- Antenas de radiofrecuencia para controlar accesos a áreas privadas.
- Radios de mayor alcance integrados con cuadrantes y frentes de seguridad.
- Sistemas de vigilancia remota con cámaras inteligentes y drones con reconocimiento de rostros.
- Control a los recorridos de los vigilantes recorredores.
- Sistemas de identificación RFID (Radio Frequency Identification) de elementos, mascotas, equipos y personas.
- Utilidades para la ubicación de personal mediante equipos telefónicos inteligentes y dispositivos geolocalizables.
- Sistemas de protección y antivirus.

A nivel de logística se pueden detallar los siguientes aspectos:

- Sistemas de control de Quórum y votaciones mediante códigos de barra, dispositivos y aplicaciones.
- Comunicaciones audiovisuales descentralizadas o remotas en línea.
- Reconocimiento óptico de texto (OCR – Optical Character Recognizer) y Convertidor de audio en texto (CAC - Cheetah Audio Converter).
- Identificación de elementos y activos mediante RFID (Radio Frequency Identification) y códigos de barra.
- Sistemas de escaneo y almacenamiento de soportes documentales.
- Sistemas de videoconferencia.
- Herramientas de soporte y asesoría remota.
- Formularios para la realización de encuestas.
- Dispositivos de captura para reducir tiempos y mejorar la calidad documental, mediante lectores de código de barras y scanner.

En lo referente a la gestión administrativa se cuenta con algunas herramientas tecnológicas en temas asociados a:

- Sistemas de gestión administrativa, contable, compras, presupuesto, facturación, cartera y trámites administrativos.

Para las funciones asociadas a la gestión documental, se resaltan las siguientes herramientas:

- Herramientas de captura de imágenes (scanner y teléfonos inteligentes).
- Almacenamiento de información en Unidades extraíbles y en la Nube (Internet).
- Identificación de medios archivísticos con código de barras.
- Herramientas de ofimática y de bases de datos.
- Trazabilidad y seguimiento a correos electrónicos.

A nivel de comunicaciones, se pueden destacar las siguientes:

- Call center o sistema de audio respuesta para atender solicitudes de clientes y residentes.
- Aplicaciones de comunicación en línea y Chats por Internet.
- Portales diversos para publicar información (Blogs, Foros).
- Mensajería electrónica y sistemas de seguimiento y auditoría, sistemas de agrupación y mensajería masiva.
- Mensajería de texto o SMS para envíos masivos de información.
- Telefonía fija y móvil.
- Citófonos integrados a la telefonía celular.
- Redes de información vía internet y servicios web.
- Video conferencias para reuniones y asambleas.
- Redes sociales para publicación de información, encuestas y programación de eventos.
- Sistemas de gestión para la trazabilidad y control de correspondencia.

Para las funciones relacionadas a la prestación del servicio a los diferentes actores que hacen parte de las copropiedades, se pueden resaltar las siguientes herramientas:

- Sistemas de expedición de certificaciones en línea.
- Aplicaciones de reserva de recursos de las copropiedades (salones, canchas, campos).
- Carteleras virtuales en zonas comunes.
- Portales, aplicaciones y quioscos informativos.
- Sistemas de registro y trazabilidad de solicitudes, peticiones, quejas y reclamos.
- Sistemas de caracterización de clientes y gestión masiva de campañas con clientes (CRM).

Con respecto a las operaciones que se pueden realizar en la web, se detallan a continuación las siguientes:

- Bases de conocimiento sobre temas especializados (jurídicos, convivenciales, técnicas).
- Bancos de proveedores.
- Consultas a centrales de riesgo y de antecedentes penales y disciplinarios.
- Capacitación virtual.
- Almacenamiento en la nube.
- Reporte de soportes electrónicos.
- Portales financieros y transaccionales.

En lo referente al internet de las cosas, el cual es con un concepto que está en auge en la actualidad y referente de la cuarta revolución industrial, para las copropiedades son aplicadas las siguientes herramientas:

- Administración remota de controles de acceso.
- Monitoreo a instalaciones y equipos de infraestructura hidroneumática, ascensores, video vigilancia, piscinas y controles de parqueo.

- Sistemas de ahorro energético con paneles solares y sensores de movimiento.
- Citofonía web integrada a telefonía móvil.

Teniendo en cuenta las herramientas tecnológicas mencionadas en el aparte anterior, las cuales se pueden usar para el desarrollo de los procesos de gestión en la Propiedad Horizontal, se listan algunos proveedores a nivel local y nacional de la oferta en materia de herramientas tecnológicas existentes.

Proveedores de Tecnología - Software de Gestión

Siesa Enterprise (Software de gestión empresarial)

Funciones o procesos: Administración de espacios, facturación y contabilización, consultas de información relacionada.

Dirección: Cali, Av. 3AN # 26N-83 / PBX: (+57) (2) 4865888 / Contact Center: (+57) (2) 4865595
Bogotá, Calle 98a # 51-83 La Castellana / PBX: (+57) (1) 7455111 / Contact Center: (+57) (1) 7455222.

www.siesa.com

Vivook (Software de gestión administrativa de condominios y edificios)

Funciones o procesos: Comunicación organizada para vecinos, blog y encuestas y votaciones, Eventos, Reservas, Reportes de gestión exportables, gestión de fondos financieros, gestión de cartera y avisos de cobro, gestión de CRM, programador para el administrador y proveedores, interfase contable.

Dirección: No disponible en página web.

www.vivook.com

Daytona (Sistema de gestión para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Funciones de contabilidad, facturación, NIIF, informes financieros, configurables, cartera y presupuesto, proveedores, inventarios, activos fijos, control de asambleas, gestión de compras, nómina y recurso humano.

Dirección: No disponible en página web.

www.desystec.com

De copropiedad Web (Sistema de Gestión Administrativa para la Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Gestión contable, facturación, cartera, presupuesto, egresos, flujo de efectivo, administrativo.

Dirección: Bogotá – Colombia, Tv. 60 # 100-93 Ofi. 307 Edificio Arco.

Tel: +57 (1) 7036343 / +57 (1) 7031479.

web.decopropiedad.com

Phi horizontal (Sistema de Gestión de Comunicación y Administración para la Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Gestión de Documentos en línea, comunicación y mensajes, reducción del uso de papel, Administración de los procesos de la Propiedad Horizontal, gestión de ingresos y egresos, eventos y programador de tareas, libros de residentes, gestión de solicitudes.

Tel: (+57) 312 3324112

www.phihorizontal.com

321bas.com (Software de Comunicación y Administración para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Cartelera Digital (deudores, comunicados, foros, proyectos, encuestas), Noticias (novedades, eventos, publicidad), Foros, Proyectos, Proveedores (postulaciones, ofertas, licitaciones), Página Web del conjunto, Votaciones y encuestas.

Tel: +57 3192293525

www.321bas.com

World office (Software de administración contable)

Funciones o procesos: Gestión contabilidad, impuestos, cartera y cuentas por pagar, presupuesto, centros de costos, conciliación bancaria, activos diferidos.

Dirección: Bogotá Calle 26 No. 69D-91 Of. 303 Torre Av. el Dorado.

Teléfono: 795 65 55

www.worldoffice.com.co

Copropiedad.co (Software de Comunicación y Administración para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Cartelera y biblioteca virtual, clasificados, informes de gestión, encuestas, eventos, reuniones y actividades, registro de la ejecución presupuestal, información de la cartera, Reserva de Zonas, Comunes, Pagos en línea, Publicidad, Solicitudes vía Web o App.

Dirección: Bogotá – Colombia, Cr. 10 # 96-25 Of. 201-202

www.copropiedad.co

Copropietarios (Software de Comunicación y Administración para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Libro de propietarios, solicitudes, comunicaciones, cartelera, reserva de zonas comunes, gestión de documentos, proveedores, encuestas y votaciones.

Softgafin Soluciones Empresariales a la Medida (Software Administrativo y Contable para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Gestión de cartera, facturación, gestión contable, control de visitantes y parqueaderos, administración de inventarios.

Área Comercial Teléfono: (571) 2126489 - 2126602

Área de Soporte Comercial Teléfono: (571) 2126489 - 2126602

Gerencia Luis Alfonso Agray Cortes Teléfono: (571) 2126489 - 2126602

Área Administrativa Teléfono: (571) 2126489 - 2126602

Área de Análisis y Desarrollo Soporte Teléfono: (571) 2126489 - 2126602

www.softgafin.com

A cinco LTDA (Software de CRM Administrativo y Contable para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Software CRM, Mapas de riesgo, Cronogramas de actividades, Plan de mejoras e Inversiones para valorizar su propiedad.

www.acinco.net

Admysis (SISCO, Software administrativo y contable para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Gestión contable, facturación, presupuesto, cuentas por pagar, cuentas por cobrar.

Dirección: Bogotá – Colombia, Av. Suba # 106 A -20 of 702

www.admysis.com/contactanos

Miedificio.co

(Software de Comunicación y Administración
para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Pagos, asambleas virtuales, reducción de uso del papel, publicación de documentos, comunicaciones en línea, reserva de áreas, cartelera virtual.

Dirección: Bogotá – Colombia, Calle 25 # 32 - 37

Tel: (57 -1) 304 530 41 37 – (57 -1) 742 31 71

www.miedificio.co

***Mei Mi edificio
Inteligente***

(Software de Comunicación y Administración
para Propiedad Horizontal)

Funciones o procesos: Votación, reporte de incidentes, reservar instalaciones, visualizar documentación, pago en línea.

www.mei.com.co

Dondevivo.net

(Software de Comunicación para Propiedad
Horizontal)

Funciones o procesos: Información general, solicitudes y PQRS, Reservas de zonas comunes, noticias de la copropiedad.

www.dondevivo.net

Mis condominios

Funciones o procesos: Gestión administrativa de la copropiedad, informes financieros, estado de cuentas, control presupuestal, de ingresos, egresos y fondos financieros, noticias, gestión de proveedores, gestión documental, gestión de instalaciones.

www.miscondominios.com

Software Milenio PH

(Software de Administración para Propiedad
Horizontal)

Funciones o procesos: Cuentas por cobrar y por pagar, facturación y presupuesto, Nomina, impuestos, activos fijos, libros oficiales, asambleas, registros, revisoría fiscal, cierres.

Dirección: Bogotá – Colombia, Cra 27 No. 53-61 Oficina 502 C.C Ecocentro

Tel: (+571)9071265 **Móvil:** (311)2029040 - (311)5903475 - (301)3658288

www.softwremilenio.com

[Fuente: *Elaboración propia*]

Adelantos en tecnologías para el sector de la Propiedad Horizontal

A continuación se presentan los principales adelantos tecnológicos para diversas necesidades de la Propiedad Horizontal, según las investigaciones realizadas:

Internet de las cosas: Integración de los dispositivos electrónicos a la red de redes, para un control a distancia, permitiendo la programación a demanda de sus funciones.

Dominio para la copropiedad: Espacio virtual en la Web destinado para el almacenamiento de la información de la copropiedad y publicaciones.

Sistemas de chat en línea: Redes de comunicación en línea para su interacción inmediata y formulación de solicitudes.

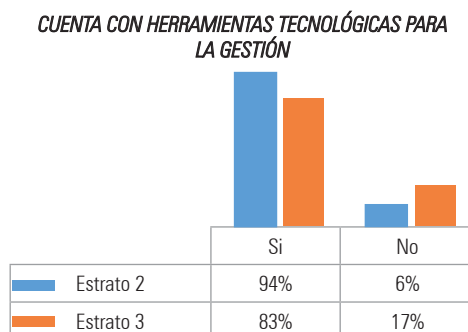
Edificios inteligentes: Ascensores de alta tecnología, puertas automáticas, ventanas fotosensibles, sistemas de aire acondicionado inteligentes, sensores para sistemas de iluminación, sistemas de vigilancia inteligentes, sensores en equipos para la administración remota, son algunos de los componentes que hacen parte de la red de servicios que habilitan a un edificio inteligente en búsqueda de ahorros energéticos y en la prevención de incidentes técnicos en sus componentes.

RFID: Sistemas de identificación a través de radiofrecuencia, permitiendo controles de acceso mediante la identificación de señales de proximidad de los elementos identificados permitiendo identificar su ubicación e historial de accesos y rutas.

Para el entorno tecnológico los hallazgos relacionados a las copropiedades de los estratos 2 y 3 de la localidad de Suba son los siguientes:"

Principales hallazgos en el entorno Tecnológico

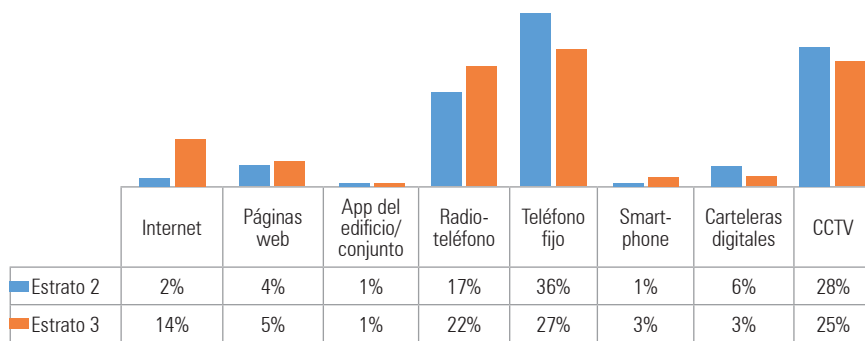
A continuación se presentan los resultados para cada una de las preguntas realizadas en el instrumento de recolección de información a los administradores. Los ítems evaluados son:



En los resultados de las encuestas se puede percibir una mayor concentración de uso de las TICs en el estrato 2 con relación al estrato 3, aunque la variación es mínima, es notable un menor uso de las TICs en estrato 3, lo cual demuestra que a pesar del estereotipo de mayor poder adquisitivo en estratos altos (la usabilidad de las TICs), aquí se demuestra lo contrario.

Se destaca como un aspecto a resaltar que el sector de la Propiedad Horizontal si está orientado a la usabilidad en sus procesos con soportes de TICs y promete para el futuro una mayor convergencia digital de los procesos con los diferentes actores del sector.

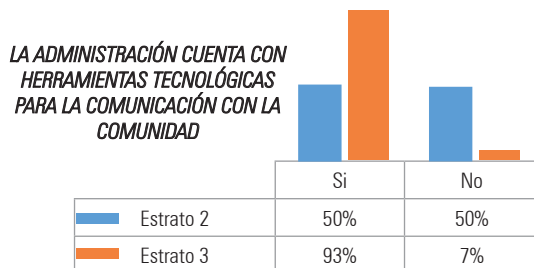
CON CUALES HERRAMIENTAS CUENTA EL CONJUNTO



Se evidencia que las comunicaciones son el proceso clave de soporte tecnológico que requiere la copropiedad (28 % en el estrato 2 y 25 % en el estrato 3). Asimismo se encuentran altamente soportados estos procesos en ambos estratos y son los más representativos el teléfono y radio teléfono.

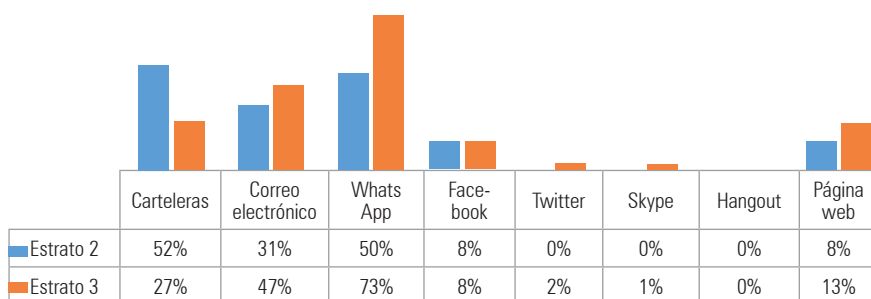
El análisis nos permite identificar que las tecnologías convencionales para comunicaciones de voz que tiene una Propiedad Horizontal se mantienen, heredados de los métodos constructivos de las pasadas décadas por parte de las constructoras que progresivamente han comenzado a crear infraestructuras inteligentes, situación que obviamente genera costos de mantenimiento elevados.

El estrato 3 demuestra una mayor inclinación hacia el uso de Internet (14% frente al 2% del estrato 2) con enfoque mayoritariamente al uso de correo electrónico y búsqueda de información.



Esta información nos permite contrastar las estadísticas anteriores ya que se confirma como el estrato 3 basa su gestión de comunicaciones con mayor usabilidad que el estrato 2. (93% de usabilidad en contraste al 50% que refleja el estrato 2). Es probable que se derive de la capacidad económica del estrato correspondiente, ya que no todos los integrantes de la comunidad cuentan con los recursos para mantener una comunicación basada en TICs (computadores, tabletas, teléfonos inteligentes).

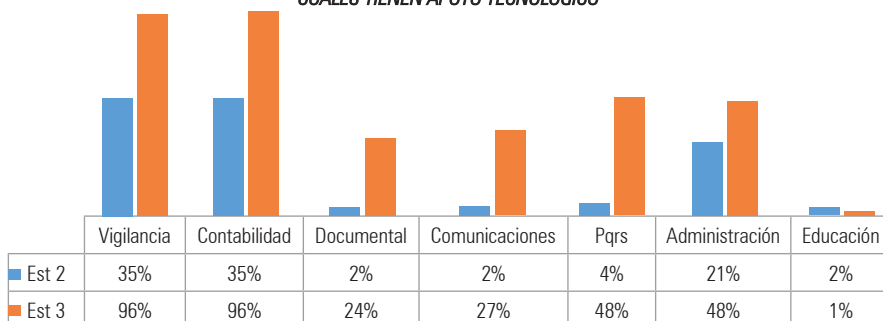
CUALES DE ESTAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN UTILIZA CON LOS RESIDENTES Y/O PROPIETARIOS



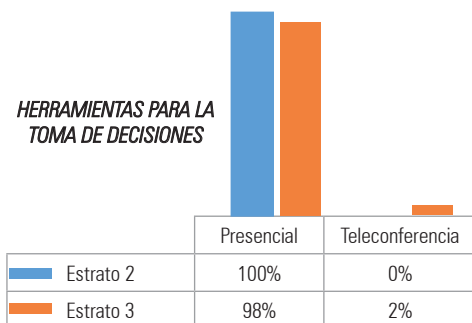
Una tecnología nueva se está posicionando poco a poco mediante el uso de procesos informativos con carteleras, basados en medios digitales (uso de 52% para esta herramienta en el estrato 2 y 27% para el estrato 3), así como el uso de celulares inteligentes para el uso de aplicaciones de comunicaciones que permiten la masificación de tales medios nuevos de comunicación. Es notable el creciente uso de correo electrónico, ya que en la actualidad es un medio probatorio para suplir las diligencias administrativas y jurídicas.

No hay mayor adherencia al uso de redes sociales, ya que se pueden considerar más para efectos de publicación de actividades generales y las copropiedades están más enfocadas a diligencias particulares y privadas.

DE LOS SIGUIENTES PROCESOS DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL CUALES TIENEN APOYO TECNOLÓGICO



De los procesos de la Propiedad Horizontal que cuentan con soporte se destaca la seguridad, los procesos claves de gestión administrativa y contable secundan los soportes tecnológicos así como los trámites y solicitudes de PQRS dejando en menor prioridad la gestión documental, de comunicaciones y educación.



Para la toma de decisiones en asambleas, la confiabilidad predominante se da en los soportes presenciales ya que estos facilitan las interacciones y denotan también la inclinación social de la cultura ciudadana a nivel local, donde predomina la desconfianza o desconocimiento de las herramientas tecnológicas de la generación actual a nivel de Propiedad Horizontal.

Conclusiones y recomendaciones para el entorno tecnológico

La gestión de la Propiedad Horizontal, basada en las TICs (Tecnologías de la Información y Comunicación) se ha convertido en un factor diferenciador para la ejecución de los procesos, ya que todos los actores externos e internos de la misma, gestionan hoy día sus interacciones basadas en plataformas digitales.

Algunas conclusiones fundamentales que se derivan de los resultados de las encuestas, son los siguientes:

- El proceso de seguridad es uno de los más críticos y de mayor uso de TICs, dadas las realidades sociodemográficas y necesidades básicas de protección física que exige nuestra realidad poblacional y la tendencia en este sentido es la integración de los sistemas para fortalecer los frentes de seguridad en apoyo a las entidades policivas.
- En contraste, la utilización de herramientas basadas en el uso tecnológico como el internet, página Web y apps, están en un proceso de penetración y crecimiento, aunque se evidencia que su usabilidad es baja.
- En la actualidad existen plataformas que ofrecen soluciones puntuales de

comunicación para los integrantes de la comunidad, pero no son de carácter integral e incluso en algunos casos no se adaptan a las necesidades de las copropiedades.

- Los procesos críticos de gestión contable al interior de las copropiedades continúan siendo una prioridad para la gestión, se puede inferir que ante las limitaciones presupuestales, el foco está en los procesos contables.

Todo lo anterior pone en evidencia que las problemáticas en materia de tecnología están basadas en problemas de conocimiento, educación en temas de Propiedad Horizontal y estabilidad de la gestión documental, lo cuales paradójicamente tienen menos apoyo tecnológico en la población objeto de estudio.

Adicionalmente, han surgido nuevas herramientas tecnológicas que deben ser consideradas para la formación y consolidación de nuevos perfiles que requieren estos nuevos conocimientos.

Algunos retos del sector de la Propiedad Horizontal de uso residencial para los estratos 2 y 3.

La evolución de la sociedad y de la Propiedad Horizontal ha hecho indispensable la profesionalización de quienes tienen a su cargo y bajo su responsabilidad el patrimonio, el bienestar, la tranquilidad y la seguridad de toda una comunidad de copropietarios, por lo que se puede afirmar que hay necesidad de un perfil específico con los más altos estándares de calidad.

Este contará con las siguientes características desde los diferentes saberes:

Saber Hacer

- Capacidades de dirección y administración de recursos humanos, conocimientos específicos en contabilidad y administración de Propiedad Horizontal, actualización permanente respecto a temas como la convivencia, la seguridad y las normas legales, amplio conocimiento del régimen laboral y de la legislación de Propiedad Horizontal.
- De acuerdo a la Norma Técnica Sectorial SI 02, se hace necesario el apoyo de herramientas tecnológicas para el seguimiento y evaluación de procesos que permitan ejercer con calidad la administración de inmuebles residenciales sometidos al régimen de Propiedad Horizontal (Fedelonjas, 2018).
- También el administrador deberá manejar herramientas para la gestión del riesgo ya que esto indica un nuevo compromiso para las copropiedades. Por lo anterior, será necesaria la aplicación del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Esto conlleva a que el administrador tendrá

que formarse para que este sistema se implemente en debida forma.

El gestor en Propiedad Horizontal contará con las competencias tecnológicas para la gestión de la Propiedad Horizontal, en ese marco de ideas, ya que el administrador en aras de prestar un mejor servicio a los usuarios (residentes y propietarios) debe ser capaz de utilizar las redes sociales, las diversas herramientas multimedia, la internet, así como los entornos virtuales para apoyar su proceso permanente de aprendizaje.

Finalmente, el administrador debe tener la capacidad de analizar las diferentes variables que componen el entorno de la Propiedad Horizontal a nivel local y nacional que permitan garantizar la efectividad de su gestión, conocimientos en infraestructura de la construcción y actualizado en las tecnologías de punta en informática y comunicaciones.

Saber ser

Manejo y liderazgo de comunidades, preocupación permanente por educar a la comunidad, habilidades para la resolución de conflictos, facilidad para comunicarse de manera asertiva, manejo de un segundo idioma, comprometido con el entorno desde la perspectiva social, económica y ambiental.

Como ente social y moral, el administrador debe anteponer su formación y valores éticos a sus acciones en la copropiedad. Asimismo debe anteponer el bienestar de la Propiedad Horizontal a las cuestiones personales, ya sean propias, de colegas o subalternos.

Comprometido con la conservación del medio ambiente y la gestión y manejo de los recursos naturales para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

Desde esta perspectiva, algunos de los retos propuestos para fortalecer el perfil del administrador en Propiedad Horizontal, basados en los resultados son los siguientes:

- Generar nuevos espacios académicos como especializaciones tecnológicas que permitan profundizar en las competencias asociadas a los procesos de gestión administrativa aplicados a la Propiedad Horizontal, un código ético del administrador en Propiedad Horizontal, convivencia y políticas ambientales, marco legal nacional e internacional de la Propiedad Horizontal y las TICs aplicadas.
- Articulación de las competencias con programas profesionales enfocados a la Propiedad Horizontal que deben ser ofertados por Instituciones de Educación Superior.
- Dentro de las necesidades que evidencia la Propiedad Horizontal, se

requiere la implementación de software para la gestión administrativa en aras de optimizar procesos y procedimientos.

- Manejo de nuevas tecnologías para los usuarios de la Propiedad Horizontal, mediante el uso de aplicaciones y redes sociales para fortalecer los canales de comunicación en las copropiedades y la gestión del administrador.
- Diseño de tecnologías ajustadas a las necesidades de la Propiedad Horizontal, implementando los avances tecnológicos para la toma de decisiones y ampliando los servicios que puede prestar un administrador a la Propiedad Horizontal.
- Realizar redes de intercambio a nivel académico con entidades a nivel nacional e internacional para profundizar en los temas relacionados a la administración en Propiedad Horizontal y sus diferentes formas.

Todo lo anterior se puede lograr mientras exista una articulación entre los diferentes actores que hacen parte del sector (academia, empresa privada, estado y sociedad) donde los esfuerzos se realicen desde las diferentes disciplinas en aras de lograr un perfil integral para el administrador en Propiedad Horizontal.

Los hallazgos, las conclusiones propuestas y las discusiones planteadas se espera que fomenten más abordajes multidisciplinarios con rigor académico, que comiencen a hacer contrapeso a las publicaciones sobre el sector de Propiedad Horizontal con alto enfoque jurídico, que no han profundizado en lo social, entendido como una nueva forma de relacionamiento y sus efectos en las personas (prestadores de servicios, copropietarios y residentes, entre otros) que interactúan en el sector.

ANEXO 1

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE CARACTERIZACIÓN PARA ADMINISTRACIÓN DE PROPIEDAD HORIZONTAL



Sr. Administrador

El SENA, con el ánimo de adelantar la “Caracterización Ocupacional del Sector de la Propiedad Horizontal en Bogotá” utiliza esta encuesta como herramienta para la obtención de datos.

Solicitamos su participación, desarrollando cada ítem de manera veraz y objetiva. La información es confidencial y los resultados solo serán manejados para la investigación.

Agradecemos su valiosa colaboración.

INFORMACIÓN GENERAL DEL CONJUNTO/EDIFICIO

Nombre/Razón Social del Conjunto/Edificio						
Localidad						
Estrato	1	2	3	4	5	6

Indique el número inmuebles del conjunto/edificio	#
Bloques o Torres	
Casas	
Apartamentos	
Depósitos	
Parqueaderos privados	
Parqueaderos comunales	
Parqueadero visitantes	
Locales internos	
Locales externos	
Salones sociales o comunales	
Otros, ¿cuáles?: _____	

Marque el número de puestos de trabajo que aplican a su Conjunto/Edificio	#
Administrador	
Contador	
Revisor Fiscal	

Asistentes (apoya a su jefe inmediato)	
Auxiliares (apoya a la organización)	
Vigilantes	
Conserje	
Oficios varios	
Aseadores	
Otros, ¿cuáles?: _____	

En el Conjunto/Edificio hay Consejo de Administración	Si		No	
---	----	--	----	--

De cuántas personas está constituido el Consejo de Administración	3		Entre 4 y 5		Entre 6 y 9		Más de 9	
---	---	--	-------------	--	-------------	--	----------	--

En el Conjunto/Edificio está constituida la Brigada de Emergencia	Si		No	
---	----	--	----	--

De cuántas personas está constituida la Brigada de Emergencia	3		Entre 4 y 5		Entre 6 y 9		Más de 9	
---	---	--	-------------	--	-------------	--	----------	--

El Conjunto/Edificio cuenta con un Sistema de Evaluación de Gestión Administrativa	Si		No	
--	----	--	----	--

El Conjunto/Edificio cuenta con un Sistema de PSQR	Si		No	
--	----	--	----	--

Rango del valor de los Apartamentos/Casas				
< \$150.000.000	entre \$151.000.000 y \$300.000.000	entre \$301.000.000 y \$500.000.000	entre \$501.000.000 y \$1.000.000.000	> \$1'001.000.000

Rango de la cuota de administración en el Conjunto/Edificio				
< \$50.000	entre \$51.000 y \$100.000	entre \$101.000 y \$500.000	entre \$501.000 y \$1.000.000	> \$1'000.000

Rango del valor mensual del contrato de vigilancia				
< \$1'000.000	entre \$1'001.000 y \$5'000.000	entre \$5'001.000 y \$1'000.000	entre \$1'0001.000 y \$20'000.000	> \$21'000.000

Rango del valor mensual del contrato de aseo			
< \$1'000.000	entre \$1'001.000 y 5'000.000	entre \$5'001.000 y 1'000.000	entre \$1'0001.000 y 20'000.000
Rango del gasto mensual en servicios públicos			
< \$5'000.000	\$5'001.000 a \$10'000.000	\$10'001.000 a \$2'000.000	> \$21'000.000
Rango del gasto mensual en mantenimiento equipos			
< \$5'000.000	\$5'001.000 a \$10'000.000	\$10'001.000 a \$2'000.000	> \$21'000.000
Rango del gasto mensual en reparaciones locativas			
< \$5'000.000	\$5'001.000 a \$10'000.000	\$10'001.000 a \$2'000.000	> \$21'000.000
Rango mensual de gasto financieros			
< \$500.000	\$500.000 a \$1'000.000	\$1'000.000 a \$3'000.000	> \$3'000.000
Rango mensual de gasto seguros			
< \$5'000.000	\$5'001.000 a \$10'000.000	\$10'001.000 a \$2'000.000	> \$21'000.000
Rango mensual de gasto diversos (asamblea, papelería, otros menores)			
< \$500.000	\$500.000 a \$1'000.000	\$1'000.000 a \$3'000.000	> \$3'000.000
Rango mensual de gasto legales (asesoría y cobro cartera)			
< \$500.000	\$500.000 a \$1'000.000	\$1'000.000 a \$3'000.000	> \$3'000.000
Rango mensual de honorarios Contabilidad			
< \$500.000	\$500.000 a \$1'000.000	\$1'000.000 a \$3'000.000	> \$3'000.000
Rango mensual de honorarios Revisor Fiscal			
< \$500.000	\$500.000 a \$1'000.000	\$1'000.000 a \$3'000.000	> \$3'000.000

INFORMACIÓN GENERAL DEL ENCUESTADO

Género	Masculino		Femenino	
Seleccione el rango de su edad (años)	20 a 30		31 a 40	
			41 a 50	
			51 o más	

Su nivel de formación es:				
Bachiller		Técnico		Tecnólogo
				Profesional
				Especializado

Técnico en:	
Tecnólogo en:	
Profesional en:	
Especializado en:	

En el último año ha asistido a:	Diplomado		Foros		Charlas	
---------------------------------	-----------	--	-------	--	---------	--

Está certificado por Competencias:	No		Si	
------------------------------------	----	--	----	--

Tipo de contrato:	Prestación de Servicios		Término Fijo		Término Indefinido	
-------------------	-------------------------	--	--------------	--	--------------------	--

Rango de su contraprestación económica por sus servicios es:			
< \$500.000	\$500.000 a \$1'000.000	\$1'000.000 a \$3'000.000	> \$3'000.000

Su experiencia en Administración de Propiedad Horizontal	1 a 3 años		4 a 7 años		8 a 11 años		12 años o más	
Está afiliado a alguna asociación o gremio de P.H.	Si		No		¿Cuál?			

Es Administrador Delegado	No		Si	
---------------------------	----	--	----	--

¿Cuántos conjuntos administra?	1		2		3		más de 3	
--------------------------------	---	--	---	--	---	--	----------	--

¿ Cuántas horas del día dedica a administrar el Conjunto/Edificio?	
--	--

El Conjunto/Edificio cuenta con un manual de funciones para el administrador	No		Si	
--	----	--	----	--

El Conjunto/Edificio tiene establecidos los procesos y procedimientos para la gestión administrativa	No		Si	
--	----	--	----	--

Con qué periodicidad presenta informe de su gestión	Mensual		Anual	
---	---------	--	-------	--

En el último año ha utilizado como metodología para toma de decisiones en asambleas			
Presencial		Teleconferencia	
Decisión por escrito			
Está capacitado en utilización de Tecnologías de la Información y la Comunicación		No	Si
La administración cuenta con herramientas tecnológicas para la comunicación con la comunidad de la copropiedad		No	Si
Cuáles de estas herramientas de comunicación utiliza con los residentes y/o propietarios:			
Página web del edificio		Hang out	
Skype		Twitter	
En el último año ha utilizado como metodología para toma de decisiones en asambleas			
Página web del conjunto/edificio		Hang out	
Skype		Twitter	
Facebook		Whatsapp	
Carteleras digitales		Ninguna	
Otro:			
El Conjunto/Edificio cuenta con herramientas tecnológicas para la gestión		No	Si
Con cuáles de estas herramientas tecnológicas cuenta el Conjunto/Edificio			
Página web del conjunto/edificio		Intranet	
App del conjunto/edificio		Radioteléfono	
Teléfono fijo		Smartphone	
Carteleras digitales		Cctv	
Otro:			
De los siguientes procesos de la P. H. cuáles tienen apoyo tecnológico			
Vigilancia		Contabilidad	
Documental		Comunicaciones	
Pqrs		Educación	
Ninguna		Otro:	
El Conjunto/Edificio realiza capacitaciones de conciencia ambiental		No	Si
Trimestral		Semestral	
Anual			

El Conjunto/Edificio existe un lugar específico para separación de residuos	No		Si	
---	----	--	----	--

Pilas de Celular y otras		Bombillos		Aceites	
Escombros		Tecnológicos		Papel	
Plásticos		Otro:			

En el Conjunto/Edificio la recolección de residuos sólidos separados es a través de alguna cooperativa de recicladores	No		Si	
--	----	--	----	--

Su E-mail: _____ (Opcional)

El SENA, le agradece por su tiempo y la información suministrada. Esta contribuirá a analizar las características ocupacionales y tendencias del sector Propiedad Horizontal en Bogotá D.C.

BIBLIOGRAFÍA



Chiavenato, Adalberto. (1999) .Introducción a la teoría general de la administración, quinta edición, Bogotá, Mc graw hill.

Idpac,(2009). Como participa la ciudadanía en Propiedad Horizontal en Bogotá.

Escobar, C. I. (2012). De la Propiedad Horizontal y las Unidades Inmobiliarias Cerradas. Análisis Normativo, Jurisprudencial y Contable. Bogotá, Temis.

Nader, Ana María, .(2002) . Análisis jurídico de la Propiedad Horizontal en Colombia, Trabajo de grado, Bogotá, D.C. Pontificia, Universidad javeriana, Facultad de Ciencias Jurídicas.

Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá, (2018) Le Estratificación en Bogotá.

Salazar, M., Gómez, M., & Velásquez, M. (2009). Seguridad y convivencia en multifamiliares, una mirada al encerramiento residencial. Cali: Universidad del Valle.

Solano, O., & Sánchez, X. (2008). La Administración de la Propiedad Horizontal. Bogotá: Centro de Investigación Universidad Libre.

Velazquez. Luis G. (1998). La Propiedad Horizontal en Colombia. Bogotá, primera edición, grupo editorial Ieyer.

[https://goo.gl/UnidadAdministrativaEspecialdeCatastroDistrital\(UAECED\).](https://goo.gl/UnidadAdministrativaEspecialdeCatastroDistrital(UAECED).) (2017) Censo Inmobiliario. Vigencia 2017.

<https://goo.gl/dane.gov.co>. Encuesta Multipropósito 2017.

Carlos Arturo Agudelo Guzmán “Propuestas para el mejoramiento de la gestión de la Propiedad Horizontal en Colombia a partir de la ley 675/01” Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas 2014.

Cámara Colombiana de la Construcción -CAMACOL, Informe de Gestión 2017 – 2018.

<https://goo.gl/sena.edu.co>

<https://goo.gl/repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/7900/1/DiazSalamancaOswaldo2018.pdf>

<https://goo.gl/culturarecreacionydeporte.gov.co/es/localidades/suba>

<https://goo.gl/Localidades-De-Bogota-48995985%252F%26psig%3DA0vVaw0IL2>

[https://goo.gl/culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/convocatorias_
cartillas_y_anexos/listado_de_barrios_46.pdf](https://goo.gl/culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/convocatorias_cartillas_y_anexos/listado_de_barrios_46.pdf)

[https://goo.gl/ lonjadecolombia.com/certificacion-administradores-de-propiedad-
horizonta](https://goo.gl/lonjadecolombia.com/certificacion-administradores-de-propiedad-horizonta)

[https://goo.gl/camacol.co/informe de gestión 2017-2018](https://goo.gl/camacol.co/informe%20de%20gesti%C3%B3n%202017-2018)

[https://goo.gl/ avalon.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/tadeo_67/67089.
pdf](https://goo.gl/avalon.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/tadeo_67/67089.pdf)

[https://goo.gl/ minambiente.gov.co/index.php/ministerio/objetivos-y-funciones](https://goo.gl/minambiente.gov.co/index.php/ministerio/objetivos-y-funciones)

[https://goo.gl/ observatorio.sena.edu.co/Comportamiento/Ocupacional](https://goo.gl/observatorio.sena.edu.co/Comportamiento/Ocupacional)

<https://goo.gl/veeduriadistrital.gov.co/content/Fichas-Locales>

[https://goo.gl/ iso.org/standards.html](https://goo.gl/iso.org/standards.html)

[https://goo.gl/ ideam.gov. co /web/ ocga/autoridades](https://goo.gl/ideam.gov.co/web/ocga/autoridades)

[https://goo.gl/emagister.com.co/diplomado-administracion-propiedad-horizonta-
tps-64084.htm](https://goo.gl/emagister.com.co/diplomado-administracion-propiedad-horizonta-tps-64084.htm)

[https://goo.gl/ secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_675 2001. html](https://goo.gl/secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_675_2001.html)

[https://goo.gl/ secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_115 1994.html](https://goo.gl/secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_115_1994.html)

[https://goo.gl/ secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_689 2001.html](https://goo.gl/secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_689_2001.html)

[https://goo.gl/ secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_30 1992.html](https://goo.gl/secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_30_1992.html)

[https://goo.gl/ secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_142 1994.html](https://goo.gl/secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_142_1994.html)

<https://goo.gl/onac.org.co/archivocertificado-3899-94.pdf>

[https://goo.gl/uesp.gov.co/uaesp_jo/index.php?option=com_
content&view=article&id=114:ique-esopcion-tarifaria](https://goo.gl/uesp.gov.co/uaesp_jo/index.php?option=com_content&view=article&id=114:ique-esopcion-tarifaria)



Catalogación en la publicación. SENA Sistema de Bibliotecas

Regino Vergara, Johana

Caracterización ocupacional del sector de la propiedad horizontal en la ciudad de Bogotá D.C. / Johana Regino Vergara, Leonel Rojas Ortiz. -- Primera edición. -- Bogotá : SENA. Centro de Gestión Administrativa, 2019.

127 páginas

Bibliografía: páginas 125-127

Contenido: Propiedad horizontal -- Dinámica de la propiedad horizontal en Bogotá, D.C. -- Metodología -- Entorno organizacional -- Entorno educativo -- Entorno ocupacional -- Entorno económico -- Entorno ambiental -- Entorno tecnológico.

ISBN 978-958-15-0489-3

1. Propiedad horizontal--Mercado laboral--Bogotá (Colombia) 2. Análisis ocupacional--Bogotá (Colombia) I. Rojas Ortiz, Leonel II. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

CDD 331.12513460433



SENNOVA

Sistema de Investigación,
Desarrollo Tecnológico e Innovación

ISBN: 978-958-15-0489-3



9 789581 504893